STEVEN SPIELBERG DIGITAL YIDDISH LIBRARY
NO. 04507

YOHED, MASE, FIRER

E. Mus

*Permanent preservation of this book was made possible
by Sylvia R. Steiner
in memory of
Mother, May Rubinovitz (nee Malkin)*

NATIONAL YIDDISH BOOK CENTER
AMHERST, MASSACHUSETTS

NATIONAL YIDDISH BOOK CENTER
AMHERST, MASSACHUSETTS
413 256-4900 | YIDDISH@BIKHER.ORG
WWW.YIDDISHBOOKCENTER.ORG

•

MAJOR FUNDING FOR THE
STEVEN SPIELBERG DIGITAL YIDDISH LIBRARY
WAS PROVIDED BY:

Lloyd E. Cotsen Trust
Arie & Ida Crown Memorial
The Seymour Grubman Family
David and Barbara B. Hirschhorn Foundation
Max Palevsky
Robert Price
Righteous Persons Foundation
Leif D. Rosenblatt
Sarah and Ben Torchinsky
Harry and Jeanette Weinberg Foundation
AND MEMBERS AND FRIENDS OF THE
National Yiddish Book Center

•

The *goldene pave*, or golden peacock, is a traditional symbol of Yiddish creativity. The inspiration for our colophon comes from a design by the noted artist Yechiel Hadani of Jerusalem, Israel.

The National Yiddish Book Center respects the copyright and intellectual property rights in our books. To the best of our knowledge, this title is either in the public domain or it is an orphan work for which no current copyright holder can be identified. If you hold an active copyright to this work – or if you know who does – please contact us by phone at 413-256-4900 x153, or by email at digitallibrary@bikher.org

ע. מוס

יחיד, מאַסע, פירער

(פּראָבלעמען פון אָרגאַניזאַציע)

פאַרלאַג „קולטור־ליגע"
וואַרשע 1934

E. MUS

JOCHID, MASE, FIRER

Wydawnictwo „KULTUR-LIGA“
Warszawa — 1934

געזעצט: ה. גרינבערג, טעל. 11.39-23

Druk. „Grafia“, W-a, Nowolipki 7

אינהאַלט

פאָרוואָרט
ז״ט

קאַפּיטל 1: וווּקס און באַדייט פון אָרגאַניזאַציע 7

קאַפּיטל 2: גייסט און פאָרם פון אָרגאַניזאַציע 11

קאַפּיטל 3: מיטגלידער און זייערע רעכט און פליכטן 18

קאַפּיטל 4: פירערשאַפט 32

קאַפּיטל 5: באַנעמונג, טאָן און שטים פון פירער 46

קאַפּיטל 6: דיסציפלין און פינקטלעכקייט 55

קאַפּיטל 7: דעמאָקראַטישער צענטראַליזם 67

קאַפּיטל 8: מיינונגס־פאַרשידנהייטן און אי־דעישע ריכטונגען 82

קאַפּיטל 9: אָרגאַניזאַציאָנעלער פּאַטריאָטיזם; טראַדיציע, קולט און ריטואַל אין אַ מאַסן־באַוועגונג 91

קאַפּיטל 10: פאָרשלאָגן און באַשלוסן, אויס־פירונג און קאָנטראָל 105

קאַפּיטל 11: פאָרזיצער, סעקרעטאַר, פונקציאָנאַרן 117

קאַפּיטל 12: זיצונג, טאָג־אָרדנונג, פּראָטאָקאָלן 132

קאַפּיטל 13: מיטגליד־אָפּצאָל, פינאַנסן בוד־זשעט, קאַסע־בוך, קאָנטראָל 146

אינדעקס 154

טונק אײַן דײַן פּעדער
אין געוויסן, אײדער דו
טונקסט זי אײַן אין טינט.

פּאָרוואָרט

מיט מײַן פריערדיקער אַרבעט „די קונסט פון רעדן" האָב איך געהאַט בדעה צוהילף קומען דעם רעדנערישן באַגאַבטן יחיד, ער זאָל ווי אַמבעסטן קענען ווירקן און באַאײַנפלוסן זײַנע אַרומיקע; צי האָב איך די אויפגאַבע דערגרייכט? דאָס אַלײן, וואָס די אַרבעט איז וואַרים אויפגענומען געוואָרן דורך דער קריטיק, וואָס דאָס בוכל איז זיך אינגאַנצן פונאַנדערגעגאַנגען — איז אַ גוטער סימן און גיט מיר מוט צו דער נײַער אַרבעט — „יחיד, מאַסע, פירער".

אײגנטלעך. איז די דאָזיקע אַרבעט פאַרטראַכט געוואָרן שוין בעתן גרייטן צום דרוק „די קונסט פון רעדן". איך האָב געהאַלטן, אַז נישט נאָר דער רעדנער, נאָר יעדער אײנער דאַרף קענען די וועגן און מיטלען, ווי אַמבעסטן צו באַאײַנפלוסן דאָס אַרומיקע לעבן. נישט בלינד, נאָר מיטן פולן באַוווסטזײַן דאַרף יעדער אײנער בויען דעם בנין, וואָס מאַכט פון צעשטויבטע

מענטשן אַ צילבאַוווסטן קאָלעקטיוו. דער דאָזיקער בנין הייסט — אָ ר ג אַ נ י ז אַ צ י ע! עס איז אַ לעבעדיקער, קאָמפּליצירטער אָרגאַניזם, וועלכער פאַרמאָגט זיין אייגענע געזעצמעסיקייט. און ווי אַ שטויבעלע, וואָס פאַלט צופעליק אריין אין אַ פיינעם מעכאַניזם, קען אים קאַליע מאַכן, אַזוי קענען אַמאָל „קליינקייטן" פאַרדאַרבן אַן אָרגאַניזאַציע. וויסן ווי צו באַזייטיקן די דאָזיקע „שטויבעלעך", אָריענטירן זיך אין די אַנטוויקלונגס־טענדענצן פון דער אָרגאַניזאַציע, פילן דעם דופק, דעם ריטם פון'ם אָרגאַניזאַציע־לעבן, — דאָס איז אַבסאָלוט נויטיק, כדי די אָרגאַניזאַציע זאָל נאָרמאַל עקזיסטירן און וואַקסן.

מיר קאָנען ווירקען אויפן ארומיקן לעבן נאָר דורך אָרגאַניזאַציע. וואָס שטאַרקער די אָרגאַניזאַציע, אַלץ שטאַרקער איז אונזער השפעה אויפן לעבן. די קונסט פון ווירקן איז אַזוי ארום ענג פאַרבונדן מיט דער קונסט פון בויען און אָנפירן אַן אָרגאַניזאַציע. באַזונדערס וויכטיק איז די אָרגאַניזאַציע פאַרן ארבעטס־מענטש. אים טאָקע אין דער ערשטער רייע וויל דינען די דאָזיקע ארבעט.

„די אַרבעטערשאַפט קאָן זיגן דורך איר גרויסער צאָל; אָבער די מאַסע וועט נאָר דאַן ווערן אַ כּח, ווען זי וועט ווערן אַרומגענומען דורך אַן אָרגאַניזאַציע, וועלכע וועט איר געבן וויסן".

ק. מאַרקס

1.

וווּקס און באַדייט פון אָרגאַניזאַציע

ראָמען ראָלאַן, איינער פון די גרעסטע פראַנצויזישע שרייבער פון אונזער דור, ברענגט אין זיין דראַמע „דאַנטאָן" די ווערטער פון ראָבעספּיערן: „פרייהייט קען נישט אויסגעקעמפט ווערן דורך פרייהייט".

די ווערטער קלינגען ווי אַ פּאַראַדאָקס. זיי האָבן אָבער אַ טיפן באַדייט: ראָבעספּיער האָט מיט זיי, לויט ראָלאַנען, באַרעכטיקט זיינע דיקטאַטאָרישע גענג, זיין אַליינהערשאַפט. ער האָט גענומען אויף זיך די שווערע עובדה פון אַ דיקטאַטאָר, בלויז כּדי באַפעסטיקן און פאַרזיכערן די פרייהייט פאַרן פאָלק. אַן דער אָנפירנדיקער און שטראָפנדיקער פעסטער האַנט ביים רודער וועט דאָס פאָלק נישט קומען צו דער געבענטשטער פרייהייט. דער דאָזיקער געדאַנקען-גאַנג פון ראָבעספּיערן איז כאַראַקטעריסטיש כמעט פאַר אַלע גרעסערע און קלענערע דיקטאַטאָרן פון אונזער צייט. אויף וויפל אָט דער געדאַנקען-גאַנג וויל באַרעכטיקן דעם רעזשים פון פּערזענלעכער דיקטאַטור, איז ער, זעלבסטפאַרשטענדלעך, פאַלש. מ'קען אָבער ראָבעספּיערס ווערטער אויך אַנדערש פאַרשטיין. פרייהייט, פּונקט ווי יעדע גרויסע געשיכטלעכע אויפגאַבע, קאָן נישט אויסגעקעמפט ווערן דורך אַ נישט-אָרגאַניזירטן המון, דורך מענטשן, וועלכע זענען „פריי", נישט געבונדן דורך אינערלעכער קאַמף-דיסציפּלין, אויפגעבן די פּערזענלעכע האַנדלונגס-

פרייהייט, זיך אליין פרייוויליק זעלבסטבאגרענעצן, ווען דאס פאדערן די באדינגונגען פון קאמף — דאס איז דער וועג וואס פירט צו נצחון. נאר דער צילבאוווסטער ווילן און דאס דיסציפלינירטע האנדלען פון מיליאנען, אין די ראמען פון אן ארגאניזאציע, גיט א מעגלעכקייט אויסצוקעמפן גרויסע צילן. אין דעם זין איז ריכטיק, אז „פרייהייט קאן נישט אויסגעקעמפט ווערן דורך פרייהייט".

די באפרייאונג פון דער ארבעטנדיקער מענטשהייט קאן אויך אויסגעקעמפט ווערן נאר דורך א שטארקע קלאסן־ארגאניזאציע. קארל מארקס האט דעם דאזיקן אמת אויסגעדריקט אין פאלגנדיקע ווערטער אין זיין באגריסונג־שריפט צו דער דערעפנונג פון ערשטן אינטערנאציאנאל: „די ארבעטער באזיצן אן עלעמענט פאר זייער דערפאלג: זייער גרויסע צאל. אבער די גרויסע צאל ווערט נאר דאן א כח, ווען אן ארגאניזאציע נעמט זי צונויף און ברענגט איר וויסן". ס'איז אבער ווייניק בלויז צו וויסן דעם דאזיקן אמת. מען דארף אויך פארשטיין, ווי אזוי די דאזיקע ארגאניזאציע צו בויען און אויסבויען.

נישט בלויז דער ארבעטער־קלאס האט פארשטאנען די באַדייטונג און ווערט פון ארגאניזאציע. מיר לעבן איצט איבער א פיבערהאפטן ארגאניזיר־פראצעס פון בירגערטום! מיט א פאר צענטליק יאר צוריק האט דאס בירגערטום פון אן ארגאניזאציע, אין אייגנטלעכן זין פון דעם ווארט, כמעט ווי נישט געוווסט. די בירגערלעכע פארטייען זענען ס'רוב געווען נישט מער ווי אנפירקאמיטעטן פאר וואל־קאמפאניעס. דאס בירגערטום האט זיך געפילט צו האפערדיק, צו זיכער אין זיינע קלאסן־פאזיציעס, כדי צו לאזן זיך אויפן שווערן מיפולן וועג פון ארגאניזירן די מאסן. די עקאנאמישע פאזיציעס פון דער בורזשואזיע זענען געווען פעלזנש א"ק, אזוי, לכּחות, האט זיך געדוכט. דער קלויסטער, די שול, די פרעסע, די אפיציעלע וויסנשאפט האבן געהאלפן דער בורזשואזיע צו האלטן אין שפאן די מאסן. ארגאניזאציע איז דעם בירגערטום אין יענע צייטן נישט אזוי נויטיק געווען. נאך דער לעצטער וועלט־ מלחמה אבער האט זיך די לאגע ראדיקאל געביטן. די

קלאַסן-קעגנזאַצן און קלאַסן-קאַמפן האָבן זיך אויסערגעוויינלעך פאַרשאַרפט. אומאָפּהענגיק דערפון, ווי ווייט די אַרבעטנדיקע מאַסן אַליין גיבן זיך אָפּ דערפון אַ חשבון, זענען זיי אין דער גאַנצער קאַפּיטאַליסטישער וועלט אַרייַנגעטראָטן אין אַ תקופה פון דירעקטן קאַמף פאַר דער מאַכט, פאַרן סאָציאַליזם. די באַדראָטע אין אירע מאַכט-פּאָזיציעס בורזשואַזיע כאַפּט זיך דעריבער פאַרן מיטל, וועלכן זי האָט פריער געלאָזן כמעט אויסשליסלעך פאַרן פּראָלעטאַריאַט: זי גייט אויפן וועג פון מאַסן-אָרגאַניזאַציע. אין דייטשלאַנד, אין איטאַליע, אין ענגלאַנד, אין פוילן א. ד. גל. וואַקסן אויס בירגערלעכע מאַסן-פּאַרטייען מיט אַ מיטגלידערשאַפט אין די הונדערטער טויזנטער, מיט אַ פעסטער אינערלעכער דיסציפּלין, אַ רעגולערן אָפּצאָל א. אַ. וו. די פאַשיסטישע באַוועגונג בכלל איז אַ פּרווו צו פאַרניכטן די סאָציאַליסטישע אַרבעטער אָרגאַניזאַציעס מיט דער הילף פון אַ שוואַרצער מאַסן-אָרגאַניזאַציע, וואָס אין אַלע אירע וועזנטלעכע אָרגאַניזאַציאָנעלע שטריכן באַזירט זי, אייגנטלעך, אויף דער לאַנג-יאָריקער דערפאַרונג פון די אַרבעטער-אָרגאַניזאַציעס.

די יאָרן, ווען דער סאָציאַליסטישער פּראָלעטאַריאַט האָט געהאַט קעגן זיך אַ נישט-אָרגאַניזירטע בורזשואַזיע, אַ שטאַרקע בלויז דורך אירע ווירטשאַפטלעכע און סאָציאַל - פּאָליטישע מאַכט-פּאָזיציעס, זענען אַוועק. דאָס בירגערטום קאָנסאָלידירט זיך אָרגאַניזאַציאָנעל און באַמיט זיך צו דעריאָגן אין היגזיכט מאַסן-אָרגאַניזאַציע דעם אַרבעטער-קלאַס. ממילא איז צוליב דעם אַליין שוין אויסערגעוויינלעך אויסגעוואַקסן די באַדייטונג און ראָל פון דער מאַסן-אָרגאַניזאַציע אין פּאָליטיש-געזעלשאַפטלעכן לעבן. אַלץ וואָס איז נאָר אָרגאַניזאַציע-פעיק, ווערט אַרייַנגעצויגן און איינגעגלידערט אין פעסטע אָרגאַניזאַציאָנעלע ראַמען. נישטאָ מער דער אַזוי כאַראַקטעריסטישער פאַר די פאַר-מלחמה יאָרן ברייטער נישט-אָרגאַניזירטער עולם. אין פּאָליטישן קאַמף שטייען זיך אַנטקעגן צוויי גוט-אָרגאַניזירטע, דיסציפּלינירטע מחנות. פון יאָר צו יאָר ווערט אַלץ שווערער און קאָמפּליצירטער די אויפגאַבע צו ווערבירן נייע אָנהענגער. אָן גרויסע דערשיטערונגען, אָן טיפע אַנטוישונגען

געשען נישט קיין פּאָליטישע איבערגרופּירונגען פון גרויסע מאַסן. עס שטעלט זיך איין אַ צושטאַנד פון געוויסער אָרגאַניזאַציאָנעלער סטאַבילקייט. וואַל-קאַמפּאַניעס הערן אַלץ מער אויף צו זיין אַ בלינדע שפּיל. גרויסע פּאַרטיי-אָרגאַניזאַציעס קאָנען פון פאָרויס מיט אַ גאַנץ גרויסער גענויקייט אָפּשאַצן, וויפיל שטימען זיי וועלן באַקומען. דער קאַמף פירט זיך דער עיקר אַרום דעם *צוואַקס*, אַרום דער אונטערגעוואַקסענער יוגנט, וועלכע דאַרף ערשט זיך זעלבסט-באַשטימען פאַר איינער פון די עקזיסטירנדיקע מאַסן-אָרגאַניזאַציעס. אין דאָזיקן קאַמף פאַר דער נשמה פון דער יוגנט שפּילן אַ ראָלע נישט נאָרווירטשאַפטלעכע, פּאָליטישע און געזעלשאַפטלעכע מאָמענטן, נאָר אויך די גרויס און שטאַרקייט פון די קאָנקורירנדיקע אָרגאַניזאַציעס. גרויסקייט און מעכטיקייט אימפּאָנירן. ביי אַלע אַנדערע גלייכע באַדינגונגען וועט אַ גרויסע און שטאַרקע אָרגאַניזאַציע גיכער געווינען פאַר זיך אַ נישט-דעצידירטן, אַ נייעם מיטגליד, איידער אַ קליינע און שוואַכע אָרגאַניזאַציע. מיר קומען אַזוי אַרום ווידער צו דער פראַגע אָרגאַניזאַציע. דער קאַמף צווישן אַרבעטער-קלאַס און בורזשואַזיע אין די נאָך-מלחמה-יאָרן איז אין אַ גרויסער מאָס אַ קאַמף דערפאַר, ווער וועט באַוויזן אויסצובויען אַ גרעסערע און שטאַרקערע מאַסן-אָרגאַניזאַציע. צו וואָס פאַר אַ כח עס קאָן אויסוואַקסן דאָס בירגערטום, ווען עס באַנוצט זיך מיטן געווער פון מאַסן-אָרגאַניזאַציע ביי זיינע אומגעהויערע פינאַנץ-מיטלען — דאָס האָט אונז לעצטנס באַוויזן די היטלער-באַוועגונג אין דייטשלאַנד.

ביי אַזאַ לאַגע איז איבעריק צו זאָגן, אַז אויך אין אַרבעטער-לאַגער טאָר מען נישט זיך פאַרלאָזן אויפן סטיכישן גאַנג פון די געשעענישן, נאָר מען מוז ווי ווייט מעגלעך אויספאָרשן די געזעצן פון מאַסן-אָרגאַניזאַציע, כדי באַוווסטזיניק מיטהעלפן איר וווּקס, כדי אויסצומיידן פעלערן, וואָס קאָנען זי אָפּשוואַכן, פאַרהאַלטן איר אַנטוויקלונג. קעגן דער אָרגאַניזאַציע פון די קאַפּיטאַליסטישע קלאַסן מוזן מיר אַוועקשטעלן אַ לעבנס- און קאַמף-פעיקע אָרגאַניזאַציע פון די אַרבעטנדיקע מאַסן.

די פאַרפלייצונג איז מעגלעך נאָר דערפאַר,
ווייל דאָס וואַסער איז געצוימט אין די ברעגעס.

2.

גייסט און פאָרם פון אָרגאַניזאַציע

מ'קאָן טרעפן זייער פיל מענטשן, וואָס סימפּאַטיזירן מיט דער באַוועגונג, און פונדעסטוועגן שטייען זיי מחוץ דער אָרגאַניזאַציע. זיי ווילן צו איר נישט געהערן. זיי קאָנען נישט, זאָגן זיי, זיך אַריינפּאַסן אין די ראַמען פון אַן אָרגאַניזאַציע אַפילו ווען אירע צילן און אויפגאַבן זענען זיי נאָענט. די אָנגעהעריקייט צו אַן אָרגאַניזאַציע פּאַסן זיי אויף ווי אַ באַגרענעצונג פון זייער פרייהייט, ווי אַ פאַרשמעלערונג פון זייערע שאַפונג-מעגלעכקייטן. דער דאָזיקער געדאַנקן-גאַנג איז, פאַרשטייט זיך, פאַלש. נישטאָ קיין אַנדער וועג פּאָליטיש און געזעלשאַפטלעך צו ווירקן און זיך אויסצולעבן, ווי דורך אָרגאַניזאַציע, אויב עמיצער דערלויבט זיך נישט געהערן צו אַן אָרגאַניזאַציע, איז דאָס בלויז אַ סימן, אַז ער איז נישט קיין אַקטיווע נאַטור און שטרעבט גאָרנישט צו ווירקן. און טאָמער טרעפן זיך יחידים מיט גרויסע פּאָליטישע אַמביציעס, מיט אַ נישט דורכשניטלעכן ווילן צו הערשן און באַהערשן, איז אויב זיי הויבן אַפילו אָן דערפון, וואָס זיי פאַרלייקענען אַלע עקזיסטירנדיקע אָרגאַניזאַציעס, ווי „צו שמאָלע" פאַר זיי, ענדיקן זיי שטענדיק דערמיט, וואָס זיי שאַפן *אייגענע אָרגאַניזאַציעס*, מיט דער הילף פון וועלכע זיי שפּילן די ראָל, צו וועלכער זיי האָבן געשטרעבט. מוסאָליני, פּילסודסקי, היטלער האָבן אַלע אָנגעהויבן דערפון, וואָס זיי זענען אויפן פאַרשידנסטן אופן אַרויסגעטרעטן קעגן פּאַרטייען און אָרגאַניזאַציעס. וועלכע זענען בלומרשט דאָס גרעסטע אומגליק פאַרן פאָלק. געענדיקט האָבן זיי אַלע אָבער דערמיט, וואָס זיי זענען אַליין געוואָרן די גרינדער פון גרויסע פעסט-דיסציפּלינירטע מאַסן-אָרגאַניזאַציעס.

היינטיקע צייטן איז אונמעגליך צו ווירקן פאָליטיש אָן דער פאַר־מיטלונג פון מאַסן־אָרגאַניזאַציעס. נאָר די וואַסער־שטראָמען, וועלכע זענען אַריינגענומען אין פעסטע ראַמען, אין ברעגעס בילדן אויס טייכן, וואָס פליסן מיט אַ געוויסן טעמפּאָ, מיט אַ באַשטימטער קראַפט אין אַ באַשטימטער ריכטונג! און נאָר דאַן באַקומט די וואַסער־סטיכיע דעם כח צו טון נויטיקע אַרבעטן, ווי טרייבן מילן, שאַפן עלעקטרישע ענערגיע א. אַ. וו. אויך דער מענטשלעכער שטראָם באַקומט קראַפט און ריכטונג, נאָר ווען ער איז אַריינגע־נומען אין פעסטע אָרגאַניזאַציאָנעלע ראַמען. אָן דעם איז דער מענטשן־מאַטעריאַל אַ קאַפּריזע סטיכיע, אַן אומפּעאיקע צו באַ־וווסטזיניקער האַנדלונג.

דער דאָזיקער כלל איז ריכטיק נישט בלויז לגבי דער מאַסע, אַלס גאַנצער, נאָר אויך לגבי דעם יחיד, ווי באַגאַבט און גרויס ער זאָל נישט זיין. אויסער די ראַמען פון אָרגאַניזאַציע וועט ער געוויינלעך גיין לאיבוד. דער אונטערשייד צווישן דער שטאַרקער פּערזענלעכקייט און דעם דורכשניט־מענטשן איז נישט אין דעם, וואָס דער דורכשניט־מענטש מוז האָבן אַן אָרגאַניזאַציע, און די פּערזענלעכקייט קאָן זיך אויסלעבן אָן איר. די נפקא־מינה איז בלויז אין *דעם אָרט*, וואָס זיי וועלן פאַרנעמען אין דער אָרגאַניזאַציע. איינער וועט אַ דאַנק דער אָרגאַניזאַציע ווערן אַ פירער פון דער באַוועגונג, דער צווייטער וועט בלייבן בלויז אירער אַ זעלנער. אָבער אָן דער אָרגאַניזאַציע וועלן זיי ביידע נישט שפּילן קיין שום ראָלע אין פּאָליטישן לעבן.

כדי ווי געהעריק אויסצונוצן דעם כח פון די וואַסער־שטראָ־מען, ווערן די ברעגעס פון די טייכן פּלאַנמעסיק רעגולירט; אַלע צופעליקייטן פון דער נאַטור ווערן דורכן מענטש קאָריגירט: ווו ס'איז נויטיק — ווערט דער ברעג פאַרשמעלערט אָדער פאַרברייטערט; האַלב־אינזלען אָדער וואַסער־אויסגוסן ווערן באַזייטיקט אָדער קינסטלעך באַשאַפן; ס'ווערן אויסגעבויט טאַמעס א. אַ. וו. פּונקט אַזוי מוז מען זאָרגן, אַז די ראַמען פון דער מאַסן־אָרגאַ־ניזאַציע, אין וועלכער ס'לעבט זיך אויס דער מענטשלעכער שטראָם, זאָלן זיין די צוועקמעסיקסטע, די צממייסטן צוגעפּאַסטע פאַר די

צילן און אויפגאַבן, וועלכע די באַוועגונג האָט זיך געשטעלט. די ראַמען טאָרן נישט זיין צו לויזע, ווייל דאַן וועט דער שטראָם נישט האָבן די געהעריקע געפּרעסטקייט, ער וועט זיין צעפלאָסן, פויל, אָן אימפּעט. די ראַמען טאָרן אָבער אויך נישט זיין צו ענג. דאָס קאָן גורם זיין, אַז געוויסע עלעמענטן זאָלן אויסמיידן די אָרגאַניזאַציע און גיין לאיבוד פאַר דער באַוועגונג, אָדער זיי זאָלן אויפרייסן די אָרגאַניזאַציע, ווי אָנגעזאַמלטער דאַמף, וואָס געפינט נישט קיין אויסוועג, רייסט אויף אַ דאַמף-קעסל. צווישן די אויפגאַבן און צילן פון אַ באַוועגונג און אירע אָרגאַניזאַציאָנעלע פאָרמען מוז זיין אַ צילבאַוווסטע פאַרהעלטעניש, אַ געוויסע האַרמאָניע. צום ביישפּיל: אַנדערש דאַרף ווערן געבויט אַן אָרגאַניזאַציע, וואָס שטעלט זיך די אויפגאַבע צו פאַרכאַפּן די מאַכט מיט דער הילף פון אַ גוט דיסציפּלינירטער און מיליטעריש אויסגעשולטער איניציאַטיווער מינדערהייט, און אַנדערש אַ מאַסן-אָרגאַניזאַציע, וועלכע שטרעבט צום זעלבן ציל, אָבער דורך געווינען אויף איר זייט די מערהייט באַפעלקערונג, דורך דערציען, באַוווסטזיניק מאַכן און דיסציפּלינירן די גרויסע מאַסן. אַנדערש מוז ווערן געבויט אַן אָרגאַניזאַציע, וואָס דאַרף אַרבעטן אין אומלעגאַלע באַדינגונגען, און גאָר אַנדערש אַן אָרגאַניזאַציע, וואָס קאָן לעגאַל אַרויסטרעטן אין דער עפנטלעכקייט. אַן אָרגאַניזאַציע פון אַן אונטערדריקט פאָלק, וואָס שטעלט זיך די אויפגאַבע אויסצוקעמפן אומאָפּהענגיקייט, קען נישט זיין ענלעך צו אַן אָרגאַניזאַציע פון אַ הערשנדיק פאָלק, וואָס איז אַ באַלעבאָס איבערן גאַנצן געזעלשאַפטלעכן לעבן. מיט איין וואָרט: פּראָגראַם, טאַקטיק און אָרגאַניזאַציאָנעלע סטרוקטור פון אַ באַוועגונג מוזן אויסבילדן אַ האַרמאָנישע איינהייט. ערשט דאַן איז דאָס אַ פּאַרטיי, זאָגט ל. טראָצקי.

די אָרגאַניזאַציאָנעלע ראַמען דאַרפן נישט בלויז זיין צוגעפּאַסט צו די אויפגאַבן און צילן פון דער באַוועגונג, נישט נור אַנטשפּרעכן די נאַצ. אייגנשאַפטן פון דער סביבה, אין וועלכער די אָרגאַניזאַציע דאַרף וועלבירן אירע מיטגלידער, נאָר מען דאַרף נאָך אין אַכט נעמען אויך *דעם קעגנער, וועלכן מ'האָט קעגן זיך*. איין ביישפּיל: ווען פאַר דער סאָציאַליסטישער באַ-

וועגונג איז אַנטשטאַנען אַ נייע סכּנה, אין געשטאַלט פון פּאַסיוום, וואָס וויל דערטרינקען אין טייכן בלוט די פּראָלעטאַרישע באַוועגונג, האָט דער סאָציאַליזם געמוזט נעמען צופּאַסן זיין אָרגאַניזאַציע צו דער דאָזיקער נייער געפאַר. אויף אַזאַ אופן זענען די לעצטע יאָרן אַנטשטאַנען דער עסטרייכישער שוץ-בונד, דער דייטשער רייכסבאַנער, די בעלגישע רויטע גוואַרדיע און ענלעכע שוץ-אָרגאַניזאַציעס פון אַרבעטער-קלאַס אין אַ רייע קלענערע לענדער, ווי לעטלאַנד א.אַ. אין דעם ביישפּיל איז וויכטיק נישט בלויז דאָס, וואָס די פּראָלעטאַרישע אָרגאַניזאַציע איז באַרייכערט געוואָרן מיט נאָך אַ צווייג — שוץ-פאָרמאַציעס. וויכטיקער איז, וואָס די פּראָלעטאַרישע באַוועגונג איז אין אַ סך אַ גרעסערער מאָס, ווי פריער, געוואָרן איינגעשטעלט אויף דירעקטער באַוואָפנטער פאַרטיידיקונג פון איר האָב און גוטס קעגן עווענטועלע איבערפאַלן. די שוץ-פאָרמאַציעס זענען נישט בלויז נאָך אַ צוגאָב צו די אַלטע צווייגן פון דער באַוועגונג; זיי האָבן, ווי אין אַ גרעסערער און ווו אין אַ קלענערער מאָס, משפּיע געווען אויפן אויסזען און כאַראַקטער פון דער גאַנצער באַוועגונג. די היסטאָרישע באַדייטונג פון די שוץ-פאָרמאַציעס וואַרט נאָך אויף איר אַנערקענונג.

אָבער די כּחות-פאַרהעלטענישן אין דער געזעלשאַפט זענען נישט איינמאָל פאַר אַלעמאָל געגעבענע. זיי ענדערן זיך כּסדר. די אָרגאַניזאַציע גופא איז אויך אַ פאַקטאָר, וואָס ענדערט די כּחות-פאַרהעלטענישן. דער וווּקס פון דער אָרגאַניזאַציע, איר קאַמף, אירע דערפאָלגן באַשאַפן נייע קאַמף-באַדינגונגען. דער פּסיכישער צושטאַנד פון די מאַסן, אויף וועלכע די אָרגאַניזאַציע שטיצט זיך, איז אויך נישט קיין סטאַבילע זאַך. ער ענדערט זיך אויך כּסדר, און אויך נישט אין אַ קליינער מאָס טאַקע אַ דאַנק דער אָרגאַניזאַציע. דערפון איז געדרונגען, אַז אויך די אָרגאַניזאַציאָנעלע פאָרמען, וועלכע דאַרפן אין יעדן מאָמענט זיין צוגעפּאַסט צו די פאַראַנענע קאַמף-באַדינגונגען, טאָרן נישט פאַרבלייבן תמיד די זעלבע. זיי דאַרפן אויך כּסדר צוגעפּאַסט ווערן צו די געענדערטע באַדינגונגען. אַנ'אָרגאַניזאַציע, וועלכע האַלט זיך עקשנותדיק, נישט געקוקט אויף די נייע צייטן, ביי אירע אַלטע

טראַדיציאָנעלע פאָרמען, מאַניפעסטירט דערמיט נישט געזונטן אָרגאַניזאַציאָנעלן פּאַטריאָטיזם, נישט באַרעכטיקטן פּיעטעט פאַר טראַדיציע, נאָר פאַרגליווערטן קאָנסערוואַטיזם, אומפעיקייט צו האַלטן פוס מיטן פליסנדיקן לעבן. די אויפגאַבע איז נישט איינמאָל פאַר אַלעמאָל אויסבויען אַ גוטע אָרגאַניזאַציע, איינמאָל פאַר אַלעמאָל געפינען די ריכטיקסטע אָרגאַניזאַציאָנעלע פאָרמען. ניין! די אויפגאַבע איז: *שטיין כסדר אויף דער וואַך, אָפּשאַצן און פאַרגלייכן, פאַרבייטן אַלטע טיילן פון בנין אויף נייע, כסדר איבערבויען און פאַנאַנדערבויען די אָרגאַניזאַציע, כסדר צו שלייפן און פוצן, בלייבנדיק דערביי טריי אירע אויפגאַבן און צילן.*

פאַראַן מענטשן, וואָס דערוואַרטן כל־טוב בלויז פון סטיכישע אויסברוכן, פון אומאָרגאַניזירטע גרויסע מאַסן־באַוועגונגען, פון בונטן. פון דעם נעמט זיך ביי זיי אַ גרינגשעצנדיקע באַציונג צו אָרגאַניזאַציע און צו טאָג־טעגלעכער, גרויער אָרגאַניזאַציאָנעלער קליין־אַרבעט. נישטאָ קיין גרעסערער און מער געפערלעכער פעלער. אַלע ווילן מיר אַוודאי דערנענטערן דעם היסטאָרישן יום־הדין, ווען די מאַסע ווערט אַקטיוו און נעמט אַליין, אין רעוואָלוציאָנערן אימפעט, אויסשמידן נייע לעבנס־פאָרמען. אָבער פונקט ווי די וואַסער־סטיכיע באַקומט איר גבורה ערשט אַ דאַנק דעם, וואָס זי רייסט זיך אַרויס פון די *ברעגעס*. אין וועלכע זי איז אין נאָרמאַלע צייטן איינגעצוימט, אַזוי אויך קאָן די מענטשן־סטיכיע באַקומען איר שטאַרקסטן ווילן־און קאַמף־אויסדרוק ערשט דאַן, ווען זי געפינט זיך אַ לאַנגע צייט אין אָרגאַניזאַציאָנעלע ברעגעס. די ברעגעס פון טייך, אין וועלכע דאָס וואַסער איז איינגעצוימט, זענען נישט קיין מניעה פאַר דער פרילינג־פאַרפלייצונג. נאָר פאַרקערט אַן אומבאַדינגטער תנאי פאַר איר. דאָס זעלבע זענען אָרגאַניזאַציאָנעלע ראַמען קיינמאָל נישט קיין שטערונג פאַר אַ רעוואָלוציאָנערן מאַסן־אויסברוך, נאָר פאַרקערט. אַן אומבאַדינגטער תנאי פאַרן זיג פון דאָזיקן אויסברוך. איינס דאַרף מען אָבער יאָ אין זינען האָבן: אַ באַוועגונג, וואָס אָריענטירט זיך אויף אַ רעוואָלוציאָנערער איבערגעשטאַלטונג פון דער וועלט, דאַרף אַזוי אויסבויען איר

אָרגאַניזאַציע, אַז זי זאָל נישט *האַמעווען נאָר סטימולירן און פאַרשנעלערן דעם אָנקום פון דער צייט*, ווען די אָנגעזאַמלטע רעוואָלוציאָנערע ענערגיע וועט פאַרפלייצן אַלץ אַרום, ווייט איבער די גרענעצן פון דער אָרגאַניזאַציע. די אָרגאַניזאַציע מוז זיין אַזוי געבויט, אַז זי זאָל אין מאָמענטן, ווען די כוואַליעס פון לעבן נעמען האַסטיק וואַקסן, קאָנען עפענען אַלע אירע שליוזן, אַריינציען אַלע קאַמף-כחות פון אַרום און מיט אומבאַזיגבאַרן אימפעט פאַרפלייצן דאָס שלאַכט-פעלד.

צווישן אָרגאַניזאַציע און רעוואָלוציאָנערער סטיכיע איז פאַראַן אַ באַשטימטע פאַרהעלטעניש, אָבער בשום אופן נישט קיין ווידערשפרוך. נעגירן די וויכטיקייט פון אָרגאַניזאַציע און אָרגאַניזאַציאָנעלער קליין-אַרבעט אין נאָמען פון כלומרשטער רעוואָלוציאָנערישקייט, איז אָפט בלויז אַ דעקמאַנטל פאַר פאַסיווקייט, פאַר אַפּאַטיע און קליינמוטיקייט. מ'וואַשט זיך אָפּ די הענט און מ'שטעלט זיך אָן אַ זייט פון דער אָרגאַניזאַציע כלומרשט צוליב דעם, וואָס די וואָכעדיקע אָרגאַניזאַציאָנעלע אַרבעט באַפרידיקט נישט דעם רעוואָלוציאָנערן טעמפּעראַמענט. אָבער — „אָפּוואַשן די הענט" באַדייט נאָך נישט האָבן „ריינע הענט", אָדער פּינקטלעכער — האָבן אַ ריינעם געוויסן.

די אָרגאַניזאַציע פון דער סאָציאַליסטישער באַוועגונג דאַרף נאָך לייזן נאָך אַן אויפגאַבע: זי איז אַ קאַמף-אָרגאַניזאַציע; אין יעדן מאָמענט האָט זי קאָנקרעטע טאָג-פאָדערונגען אויסצוקעמפן; צוליב איר קאַמף-כאַראַקטער קאָן זי נישט באַשטיין פון אַבי וועמען, פון סתם מענטשן; אירע מיטגלידער דאַרפן זיין קעמפער, מענטשן אויסגעפרוווטע, פאַרהאַרטעוועטע אין שלאַכטן. זעלבסטפאַרשטענדלעך, אַז דאָס שליסט נישט אויס, אַז אַ געוויסער טייל מיטגלידערשאַפט זענען נאָך רעקרוטן, וועלכע דאַרפן ערשט אויסגעשולט ווערן. אָבער אַפילו דער מיטגליד-רעקרוט מוז זיין פון אַ ספּעציעל צוגעקליבענעם, קוואַליפיצירטן מענטשן-מאַטעריאַל. פון דער צווייטער זייט, מוז די סאָציאַליסטישע אָרגאַניזאַציע שטרעבן צו ווערן (נישט נאָר לויט איר ציל, נאָר אויך לויט איר צוזאַמענשטעל) די *קלאַסן-אָרגאַניזאַציע* פונם פּראָלעטאַריאַט. די באַ-

פרייונג פונם אַרבעטער־קלאַס קאָן זיין די זאַך נאָר פון אים אַליין. נישט אויסטיילן פון די אַרבעטער־מאַסן אַן איניציאַטיווע מינדערהייט, וואָס זאָל פירן דעם קאַמף פאַר און לטובת די מאַסן, נאָר דערציען, דערהויבן און *אָרגאַניזירן* צום קאַמף דעם גאַנצן קלאַס — דאָס איז די אויפגאַבע פון דער סאָציאַליסטישער באַוועגונג. די אָרגאַניזאַציע איז דעריבער נישט נאָר אַ קאַמף־אינסטרומענט אויף צו דערגרייכן קאָנקרעטע, טאָג־טעגלעכע אויפגאַבן. זי דאַרף גלייכצייטיק זיין די אָרגאַניזאַציע, וואָס אין אירע ראַמען זאָל דער גאַנצער קלאַס דערצויגן און צוגעגרייט ווערן צו זיין געשיכטלעכער שליחות: באַפרייען די וועלט און דאַן קאָנען אָנפירן מיט איר. די שוועריקייט באַשטייט טאַקע אין דעם, וואָס דער בוי פון דער פּראָלעטאַרישער מאַסן־אָרגאַניזאַציע דאַרף אַנטשפּרעכן דער דאָזיקער *טאָפּעלער* אויפגאַבע: פון איין זייט דאַרף מען זיך היטן, אַז דער פּראָלעטאַרישער אַוואַנגאַרד זאָל נישט ווערן בטל בששים אין דער רויער מאַסע פון נאָך נישט דערצויגענעם קלאַס; פון דער צווייטער זייט מוז מען זיך אויך היטן פון פאַרוואַנדלען די אָרגאַניזאַציע אין אַ געשלאָסענע קאַסטע פון אַריסטאָקראַטן־רעוואָלוציאָנערן, צו וועלכער אַ פּשוטער אַרבעטער קאָן קיין צוטריט נישט האָבן.

געבן אַ פאַרטיקן רעצעפּט, איינמאָל פאַר אַלעמאָל, פאַר אַלע צייטן און אַלע באַדינגונגען, ווי די דאָזיקע שוועריקייט צו לייזן — וואָלט געווען לעכערלעך. וויכטיק איז אָבער נישט אַרויסצולאָזן פון אויג דעם דאָזיקן טאָפּעלן כאַראַקטער פון דער פּראָלעטאַרישער באַוועגונג. געדענקען וועגן דעם ביים בויען די אָרגאַניזאַציע. די קאָנקרעטע לייזונג איז דאַן שוין נישט שווער צו געפינען.

אַ מענטש דאַרף העלן טון —
נישט אויפטוי

3.

מיטגלידער און זייערע רעכט און פליכטן

דער כח פון יעדער אָרגאַני־
זאַציע ליגט אין איר מיטגלידערשאַפט. די מלוכה, זאָגט לודוויק
בויער, עקזיסטירט נאָר אויף אַזוי פיל, אויף וויפיל יעדער בירגער גיט
איר אָפּ אַ טייל פון זיין כח און סוווערעניטעט. אַן אָרגאַניזאַציע
קאָן אַוודאי עקזיסטירן און זיין קאַמפּס־פעיק נאָר דאַן, ווען אירע
מיטגלידער *גיבן איר באַוווסטזיניק אָפּ אַ טייל פון זייער*
כח, אַרבעט און צייט, ווען יעדער מיטגליד זאָגט
זיך אָפּ לטובת דער אָרגאַניזאַציע פון אַ געוויסן
טייל פון זיין פּערזענלעכער פרייהייט. אָבער דער כח
פון דער אָרגאַניזאַציע איז אַ סך גרעסער, ווי דער אַריטמעטישער
ס"ה פון די פּערזענלעכע אָנשטרענגונגען פון אירע מיטגלידער.
ער איז אַ רעזולטאַט נישט בלויז פון דער צאָל מיטגלידער, נאָר
אויך פון זייער איכות. דער קעמפערישער גייסט פון דער מיט־
גלידער־מאַסע איז דערביי זייער אַ וויכטיקער פאַקטאָר. מ'דאַרף
קיינמאָל נישט פאַרגעסן, אַז די גרויס פון דער אָרגאַניזאַציע איז
בלויז אַ מיטל, אָבער נישט אַ ציל פאַר זיך. אין איינעם פון זיינע
קריטישע אַרטיקלען וועגן דער דייטשער ס. ד. — געשריבן נאָך
דער וועלט־מלחמה — באַמערקט קאַרל קויטסקי מיט רעכט, אַז
איינער פון די גרעסטע חסרונות פון דער דאָזיקער פאַרטיי איז
איר איבערגעטריבענער קולט פאַר דער צאָל, ביי אַ גלייכגילטי־
קייט אָדער אַפילו גרינגשעצונג פאַרן גייסט־צושטאַנד פון דער
מיטגלידערשאַפט. וווקס פון דער מיטגלידערשאַפט איז געוויס אַ
גוטער סימן, אָבער נאָר בתנאַי, ווען ער קומט נישט פאַר אויפן

חשבון פון אַ פאַרוואַסערונג פון די פרינציפיעלע פאָזיציעס. דאָסגלייכן איז דאָס איינהאַלטן די קאַמף־שטימונג פון דער אָרגאַניזאַציע אַ וויכטיקע דערגרייכונג אויך ערשט דאַן, ווען דאָס געשעט נישט אויפן חשבון פון איינשרומפן די אָרגאַניזאַציע, פון פאַרוואַנדלען זי אין אַ סעקטע. די געהעריקע פאַרהעלטעניש צווישן דער צאָל מיטגלידער און זייער גייסט מוז שטענדיק אָפגעהיט ווערן, ריכטיקער, זי מוז כּסדר פונס'ניי דעראָבערט ווערן. דאָס איז איינע פון די וויכטיקסטע אויפגאַבן פאַר אַ גוטער פאַרטיי־אָנפירערשאַפט.

זאַנגען אויף די פעלדער ווערן רייף נישט ביי דער עפעקט־פולער שיין פון בליצן, נאָר אין וואַרימען ליכט פון זון־שטראַלן. דער וווּקס און אַנטוויקלונג פון אַן אָרגאַניזאַציע, איז אַ רעזולטאַט נישט פון אויסעראָרדענטלעכע געשעענישן־בליצן, ווי אימפאָזאַנט זיי זאָלן נישט זיין, נאָר פון כּסדרדיקער איבערגעגעבענער אַרבעט מצד דער מיטגלידערשאַפט, וועלכע דערפילט די טאָג־טעגלעכע אַרבעטן און פליכטן, ווי קליין און וואָכעדיק זיי זאָלן נישט זיין. נישט מיט די געציילטע פאַרביקע יום־טוב טעג פון גרויסע שלאַכטן, נאָר מיט די לאַנגע, „גרויע” חדשים און יאָרן פון צוגרייט־אַרבעט צו די שלאַכטן — ווערן געמאָסטן און געשאַצט די מעלות און חסרונות פון אָרגאַניזאַציעס. אין פערזענלעכן לעבן דאַרף טאַקע אפשר יעדער מענטש האָבן די אַמביציע *אויפצוטון* עפעס, זיך אויסצייכענען מיט עפעס פון אַלע אַרומיקע. אָבער אין אָרגאַניזאַציע־לעבן איז אַזאַ צוגאַנג — פאַלש. ווען אַ מיטגליד טראָגט זיך אַרום מיטן געדאַנק אויפצוטון עפעס אויסערגעוויינלעכס, שאַפט זיך ביי אים אַ ביטול־באַציונג צו דער וואָכעדיקער אָרגאַניזאַציע־אַרבעט, צו זיינע נאָרמאַלע פליכטן לגבי איר. דער רעזולטאַט איז אַ פאַרקערטער, ווי ער אַליין האָט געמיינט. *אַ מיטגליד פון אַן אָרגאַניזאַציע דאַרף שטרעבן נישט אויפטון, נאָר טון*. ווען יעדער מיטגליד וועט נאָר דערפילן זיין אויפגאַבע אויף דעם אָפשניט פון קאַמף־פראָנט, ווו די אָרגאַניזאַציע האָט אים אַוועקגעשטעלט, ווען יעדער מיטגליד וועט נאָר *טון* בשלימות זיין געוויינלעכע אַרבעט, ווי קליין זי זאָל זיך אים נישט אויס־

ווייזן, וועט שוין ממילא באַקומען זיך אין רעזולטאַט, אַז די אָר־גאַניזאַציע האָט *אויפגעטון* גרויסע זאַכן. ווייל אָבער דער מיט־גליד דווקא אויפטון, אָנשטאָט טון, בלייבט דאָן מייסטנס דער וואָגן פון דער אָרגאַניזאַציע שטיין אויפן זעלבן אָרט, און קיין שום זאַך ווערט נישט דערגרייכט.

ס'איז אָבער נאָך נישט גענוג, אַז דער מיטגליד זאָל וועלן טון פאַר דער אָרגאַניזאַציע. ער דאַרף אויך פאַרשטיין, ווי צו טון, ער דאַרף קענען טון.

קודם־כל דאַרף אַ מיטגליד ביי אַלע באַדינגונגען *געדענ־קען*, אַז ער... געהערט צו אַן אָרגאַניזאַציע! אין זיין פּערזענ־לעכן, ווי אין זיין געזעלשאַפטלעכער טעטיקייט דאַרף ער זיך אַזוי אויפפירן, אַז ער זאָל דינען פאַר אַ לעבעדיקן ביישפּיל, וואָס אַגיטירט אָן ווערטער זיינע אַרומיקע, זיי זאָלן זיך אויך אָנשליסן אין דער אָרגאַניזאַציע. ער דאַרף דער לעצטער פאַרלאָזן אַ באַ־דראָטע דורכן קעגנער פּאָזיציע. אַ מיטגליד, וועלכער פירט זיך אויף אין פּערזענלעכן לעבן נישט לויט די כּללים, וועלכע ער אַליין פּרעדיקט, ברענגט דערמיט זיין אָרגאַניזאַציע אומגעהייערן שאָדן. ער גראָבט אונטער דעם אָנזען און צוציונגס־קראַפט פון דער אָרגאַניזאַציע גראָד ביי די עלעמענטן, וועלכע זענען פאַר יעדער אָרגאַניזאַציע אַממערסטן ווערטפול — ביי מענטשן מיט אַן אַנט־וויקלטן געפיל פאַר אמת און גערעכטיקייט.

אַ מיטגליד, וועלכער *באַהאַלט* פאַר די אַרומיקע זיין אָנ־געהעריקייט צו דער אָרגאַניזאַציע (מיר רעדן וועגן לעגאַל עקזיס־טירנדיקע אָרגאַניזאַציעס) איז נישט ראוי צו טראָגן דעם נאָמען מיטגליד. וואָסער ווערט קען דען האָבן אַ מיטגליד, וועלכער באַציט זיך צו זיין אָרגאַניזאַציע, ווי צו אַ מיאוסער קרענק, וועלכע מ'דאַרף אויסבאַהאַלטן פאַר שכנים און באַקאַנטע?... אַזאַ באַציונג זאָגט עדות, אַז די געגעבענע פּערזאָן איז נאָך נישט דערוואַקסן צו דער ראָל פון אַן אַקטיוון מיטגליד פון דער באַוועגונג, אז פאַר איר אַליין איז די אָנגעהעריקייט צו דער אָרגאַניזאַציע אין בעסטן פאַל אַ ווייניק דורכגעטראַכטער צופאַל. קומט אַפילו אויס זיך צו געפינען אין אַ פאַרגרעסטער, אָפּגעשטאַנענער אָדער ספּעציעל פיינטלעכער צו

דער אָרגאַניזאַציע-סביבה, איז גראָד נאָך מער וויכטיק נישט צו באַהאַלטן די אייגענע אָנגעהעריקייט צו דער אָרגאַניזאַציע, נאָר פאַרקערט — טראָגן מיט שטאָלץ די פאָן פון דער באַוועגונג, בכדי צו ווירקן אויף דער דאָזיקער סביבה מיט פערזענלעכן ביישפּיל.

זעלבסטפאַרשטענדלעך, אַז אַ מיטגליד איז מחויב אויסצופילן די אַרבעט, וועלכע ווערט אים אָנפאַרטרויט דורך דער אָרגאַניזאַציע. אָן אַזאַ אַרבעט-פליכט קאָן נישט געמאָלט זיין קיין שום אָרגאַניזאַציע. אָבער אַן אַרבעט קאָן מען אויספירן און... אויספירן. מ׳קאָן טון די פליכט מעכאַניש, אָן נשמה, אַבי פטור צו ווערן, און מ׳קאָן אויך טון די זעלבע פליכט מיט פרייד, מיט ברען. מ׳קאָן אין דער קלענסטער אַרבעט אַריינלייגן אַ סך נשמה. אַן אָרגאַניזאַציע אָן אויסערלעכן צוואַנג, וווּ אַלץ איז געבויט אויף פרייוויליקייט און זעלבסטעטיקייט, קאָן זיך אַנטוויקלען נאָר ווען אירע אָנהענגער געהערן צום צווייטן מין. פאַר דעם באמת געטרייען מיטגליד פון דער אָרגאַניזאַציע עקזיסטירן נישט מער וויכטיקע צי בכבודיקע און ווייניקער וויכטיקע צי בכבודיקע פונקציעס. יעדע אַרבעט מוז געטון ווערן מיטן גאַנצן ברען, מיט מאַקסימום אחריות, פונקט ווי גראָד פון איר וואָלט אָפּהענגיק געווען דער גורל פון דער אָרגאַניזאַציע, דער דערפאָלג פון איר קאַמף; פון דער זייט קאָן זיך אַמאָל אויסווייזן, אַז אַזאַ באַציונג זאָגט עדות וועגן באַגרענעצטן פאַנאַטיזם; אין דער אמתן אָבער איז דאָס דער איינציק ריכטיקער צוגאַנג צו אָרגאַניזאַציע-אַרבעט. דאָס פונקציאָנירן פון אַ קאָמפּליצירטן מעכאַניזם איז גלייך אָפּהענגיק פון דעם קלענסטן שרייפעלע, פון דעם מינדעסטן רעדעלע.

פון אַ מיטגליד פאָדערט זיך, ער זאָל ביים אויספירן דיסציפּלינירט די אָנפאַרטרויטע אים אַרבעט, זיך ריכטן נישט בלויז מיטן אות פון דער באַקומענער אינסטרוקציע, נאָר אויך מיטן אייגענעם שכל. ווי גענוי די אינסטרוקציע זאָל נישט זיין, קאָן זי קיינמאָל נישט פאָרויסזען אַלע פרטים, די גאַנצע קאָמפּליצירטקייט פון די מעגלעכע קאַמף-באַדינגונגען. אַ גוטער מיטגליד האַנדלט טאַקע לויט דער אינסטרוקציע, אָבער מיט קאָפּ, מיט פאַרשטאַנד. אַ רבי

האָט אַמאָל זיינע חסידים געברענגט אַזאַ משל: אין גאַליציען באַנוצט מען אָנשטאָט דעם אויסדרוק אָפּשוימען די זופּ - אָפּשרעקן די זופּ. האָט אַ גאַליציאַנער באַלעבאָסטע אַמאָל אָנגעזאָגט איר נייער קעכין (וועלכע האָט געשטאַמט פון פּוילן), אַז זי זאָל אַכטונג געבן אויף דער זופּ און ווען זי וועט אָנהויבן קאָכן, זי „אָפּשרעקן". די באַלעבאָסטע איז ערגעץ אַוועק, און די קעכין האָט זיך געבראָכן דעם קאָפּ, וואָס הייסט „אָפּשרעקן די זופּ". סוף-כל-סוף האָט זי באַשלאָסן אויסצופירן פּינקטלעך דעם באַפעל. ווען די זופּ האָט אָנגעהויבן צו שוימען, האָט זי געכאַפּט אַ בעזים און אָנגעהויבן „אָפּשרעקן" די זופּ. פאַרשטייט איר שוין אַליין, וואָס פון דער זופּ איז געוואָרן... און דער רבי האָט מיט רעכט צוגעגעבן: *אַ מענטש דאַרף נישט נאָר הערן דעם באַפעל, נאָר צוהערן זיך אויך צום אייגענעם שכל!*

אַ מיטגליד דאַרף אויך נישט שעמען זיך און נישט שרעקן זיך פאַרן פאָרוואורף, אַז ער איז אַ פאַנאַטיקער בנוגע זיין אָרגאַניזאַציע. אַזאַ פאָרוואורף דאַרף יעדער גוטער מיטגליד זיך ווינטשן צו פאַרדינען. זיין אַ גוטער מיטגליד פון אָרגאַניזאַציע פאָרט זיך נישט מיט לעבלעכער באַציונג צו איר; אַ גוטער מיטגליד מוז פאַרמאָגן טיפן גלויבן אין זיין אָרגאַניזאַציע און אַ חשק אומעטום ביי אַלע געלעגנהייטן און אומשטענדן צו ווערבירן אָנהענגער פאַר איר און זי צו פאַרטיידיקן קעגן אָנגריפן. און דאָס גראָד זענען די אייגנשאַפטן, צוליב וועלכע אַ זייטיקער באַטראַכט דעם גוטן אָרגאַניזאַציע-מיטגליד פאַר אַ „פאַנאַטיקער". דער אונטערשיד צווישן דעם דאָזיקן פאַנאַטיקער און זיין „אָביעקטיוון" ריכטער באַשטייט אייגנטלעך בלויז אין דעם, וואָס דער ריכטער פאַרמאָגט נישט קיין גלויבן און קיין אָפּפערווילִיקייט פאַר ענינים, וואָס האָבן נישט קיין שייכות צו זיין ענגן פערזענלעכן לעבן: ער פאַרמאָגט נישט קיין גלויבן אין זיינע אייגענע פעיקייטן צו דינען דעם כלל און קיין לוסט צום קאַמף פאַר ענדערן די וועלט. דאָס שטערט פונדעסטוועגן נישט דעם זעלבן „ריכטער" צו רעדן און דרשענען וועגן געזעלשאַפטלעכע פּראָבלעמען. נאָר — ער רעדט ווי אַ קיביצער, נישט ווי אַ קעמפער. דער תוך פון אָרגאַניזאַציע

איז אָבער נישט קיבעץ, נאָר אַקטיװקײט, קאַמף, צילבאַװוסטע אַרײנמישונג אין לעבן.

אַ גוטער אָרגאַניזאַציע-מיטגליד דאַרף אויך נישט מורא האָבן פאַרן פאָרװורף, אַז ער איז אַ פּעדאַנט. אין פּריװאַטן לעבן מאַכן אפשר נישט אויס „אַרטיסטישע“ נײגונגען, באָהעמע-מידות, נישט געװוינג דורכגעטראַכטע און אָפּגעװויגענע שריט. אַבער אין געזעלשאַפטלעכע ענינים מוז מען זײן פּינקטלעך, מוז מען אָפּהיטן יעדע קלײניקײט, מוז מען פאַרלאַנגען פון זיך און פון אַנדערע, אַז בפועל ממש יעדער אות און יעדעס פּינטעלע זאָלן זיך געפינען צו דער געהעריקער צײט אויפן געהעריקן אָרט. אַזאַ פּעדאַנטיזם זאָגט נאָר עדות װעגן טיפן דרך-ארץ צו דער אָרגאַניזאַציע און צו דער אַרבעט, װאָס מען האָט פון איר באַקומען אָנפאַרטרויט.

די קראַפט פון אָרגאַניזאַציע ליגט אין דער מעגלעכקײט צו מאָביליזירן יעדעסמאָל די אויפמערקזאַמקײט פון די מיטגלידער און די אָנשטרענגונגען פון די מאַסן, װאָס גײען נאָך איר, אַרום אַ קאָנקרעטער אויפגאַבע. זעלבסטפאַרשטענדלעך, אַז די אויפגאַבע גופא דאַרף זײער זאָרגפול אויסגעװײלט װערן, אָבער די מאָביליזאַציע איז בכלל מעגלעך בלויז דאַן, װען די מיטגלידערשאַפט איז אין דער געהעריקער מאָס *דיסציפּלינירט*. ס׳איז קײן שום איבערטרײבונג נישט צו זאָגן, אַז אָן דיסציפּלין איז בכלל נישטאָ קײן אָרגאַניזאַציע. די װיכטיקסטע און צוגלײך די עלעמענטאַרסטע פליכט פון אַן אָרגאַניזאַציע-מיטגליד איז קאַמף-דיסציפּלין. באַשליסט די אָרגאַניזאַציע דורכצופירן אַן אַקציע, דאַרף שוין מער קײנער זיך נישט קװענקלען, אָדער צװײפלען אין דערפאָלג. אַלע טענות און ספקות דאַרפן אָפּגעלײגט װערן אין אַ זײט און יעדער אײנער דאַרף װערן טעטיק. װען אַן אָרגאַניזאַציע-מיטגליד זאָגט זיך: ס׳זענען פאַראַן גענוג מיטגלידער, נישט קײן אומגליק, אַז איך װעל דאָסמאָל בלײבן זיצן אין דער הײם — איז שלעכט! יעדע אויפגאַבע, װאָס די אָרגאַניזאַציע שטעלט זיך, קאָן דערגרײכט װערן נאָר דורך אַ מאַקסימאַלער אָנשטרענגונג פון אַלע כוחות, װען *יעדער עדער* דערפילט זײן חוב, װען יעדער מיטגליד אָן אויסנאַם טראָגט אַרײן זײן חלק. אויך אין דעם פאַל איז גילטיק

דער אַלטער כּלל: ווען יעדער בירגער וועט אויסקערן בלויז פאַר זיין הויז, וועט די גאַנצע שטאָט זיין ריין. טאָמער אָבער טראַכט זיך יעדער איינוווינער: וואָס פאַר אַ ראָליע שפּילט מיין שטיקל שטח אין פאַרגלייך מיט דער גרויסער שטאָט — קאָן מען שוין זיכער זיין, אַז די גאַנצע שטאָט וועט גאָר גיך ווערן פאַראומריי־ניקט און פאַרמיסטיקט...

נאָך אַ וויכטיקע מעלה דאַרף באַזיצן אַ גוטער מיטגליד פון אַן אָרגאַניזאַציע: ער מוז האָבן מוט *צו קעמפן אין די ראַמען פון דער אָרגאַניזאַציע* פאַר זיינע איבערצייגונגען, קריטיקירן די פעלערן, וועלכע ווערן, לויט זיין מיינונג, באַגאַנגען, ניט פאַרשווייגן די עוולות, וועלכע ער באַמערקט אין לעבן פון דער אָרגאַניזאַציע. אַן אָרגאַניזאַציע קאָן זיך אַנטוויקלען און בליען נאָר דאַן, ווען אירע מיטגלידער באַטייליקן זיך אַקטיוו אין איר אינערלעכן לעבן, ווען זיי האַלטן אין איין אויסבעסערן איר סטרוקטור און איר אַרבעט. דער איינציקער וועג דערצו איז די פרייהייט פון קריטיק און זעלבסטקריטיק. אַ ריכטיק געבויטע באַ־וועגונג מוז גאַראַנטירן אַלע אירע מיטגלידער די ברייטסטע אי־נערלעכע דעמאָקראַטיע. אָבער די בעסטע תקנות וועלן בלייבן טויטע בוכשטאַבן, אויב די מיטגלידערשאַפט וועט נישט פאַרשטיין, ווי זיך מיט זיי צו באַנוצן. פון אַ גוטן מיטגליד פאָדערט זיך, ער זאָל זיך נישט שושקען מיט זיין פריינט אָדער שכן הינטער די פּלייצעס פון דער אָרגאַניזאַציע וועגן אירע פעלערן: נאָר ער זאָל וועגן אַלץ, וואָס אים געפעלט נישט, וואָס אים דוכט זיך פאַר נישט ריכטיק, אויפהויבן אַ „טומל" אין דער אָרגאַניזאַציע גופא, אָפן, דרייסט. גערעדעריי הינטער די פּלייצעס פון דער אָרגאַניזאַציע (וועגן אירע פעלערן), ווי פאָרזיכטיק דאָס זאָל נישט געמאַכט ווערן, קאָן ברענגען דער אָרגאַניזאַציע שאָדן. אָפענע רייד אין דער אָרגאַניזאַציע גופא, אין די געהעריקע אינסטאַנצן, ווי שאַרף זיי זאָלן נישט זיין — ברענגט דער אָרגאַניזאַציע בלויז נוצן.

אָבער קריטיק און זעלבסטקריטיק אין די ראַמען פון דער אָרגאַניזאַציע זענען אויך נוצלעך נאָר אַזוי לאַנג, ווי עס ווערט מיט זיי נישט מיסגעברויכט. פונקט ווי ס'זענען פאַראַן מיטגלידער,

וואָס זייער חסרון איז צו גרויסע פּאַסיווקייט, אַ נטיה צו פאַרשווייגן חלוקי־דעות, אַזוי טרעפן זיך אויך מיטגלידער, וועלכע, פאַרקערט, מיסברויכן מיט דער פרייהייט פון קריטיק: זיי ווערן איינפאַך פאַרכלינעט פון קריטיקירן אַלץ און אַלעמען. זיי פילן אַ ספּעציעלן פאַרגעניגן וואָס ווייטאָקדיקער אָנצוגרייפן זייער אייגענע אָרגאַניזאַציע, צו וועלכער זיי קענען אַפילו זיין דערביי שטאַרק צוגעבונדן. די קריטיק איז פאַר זיי געוואָרן אַ מין זעלבסטציל, אנשטאט אַ מיטל אויסצובעסערן די אָרגאַניזאַציע. פון אונטער דער ערד וועלן זיי תמיד עפּעס אויסגראָבן, אַבי צו באַפרידיקן זייער ליידנשאַפט צו קריטיקירן. אַזעלכע „קריטיקער" קאָנען לייכט פאַרוואַנדלען אַן אָרגאַניזאַציע אין אַ קיביצאַרניע, וואָס איז אומפעיק צו טאַט. קעגן אַזאַ מיסברויכן מיט קריטיק (אייגנטלעך, נישט קריטיק, נאָר פּאַטאָלאָגישע זעלבסטפייניקערייי) מוז זיך אַ געזונטע אָרגאַניזאַציע ווערן. אַ געפיל פון מאָס איז שטענדיק און אומעטום נויטיק. דאָס געפיל איז באַזונדערס נויטיק, בעת מען קריטיקירט אַן אייגענע אָרגאַניזאַציע.

אַ נאָענטע שייכות צום אָקאָרשט געזאָגטן האָט די פעיקייט צו זיין אין דער... מינדערהייט! אַ גוטער מיטגליד פון אַן אָרגאַניזאַציע דאַרף האָבן מוט צו בלייבן אין דער מינדערהייט, ווען זיינע איבערציייגונגען פאָדערן דאָס פון אים. זיין אַ מינדערהייט באַדייט, נאַטירלעך, זיין אַ לאָיאַלע מינדערהייט, לאָיאַל צו דער פּאַרטיי, צו דער אָרגאַניזאַציע, צו דער באַוועגונג. נישט אַ מינדערהייט, וואָס רייסט זיך אַרום מיט דער אָרגאַניזאַציע און איז פּסיכאָלאָגיש גרייט יעדע מינוט זיך אָפּרייסן פון איר, וואָס איז בלינד און טויב צו די אַלגעמיינע אינטערעסן פון דער באַוועגונג, נאָר אַ מינדערהייט, וועלכע פאַרטיידיקט, אמת, מיט עקשנות אירע איבערציייגונגען, אָבער זי פאַרגעסט נישט דערביי, אַז זי איז אַ טייל פון דער אָרגאַניזאַציע, פאַרלירט נישט איר פאַרבינדונג מיט דער באַוועגונג, וואַרפט זיך לאָיאַל אונטער אירע באַשלוסן. אַזאַ מינדערהייט צו זיין איז גאָר נישט קיין לייכטע זאַך. אין אַן אַנדער קאַפּיטל וועט נאָך אויסקומען וועגן דעם געניער צו ריידן.

נאָך איין זאַך איז כדאי צוצוגעבן: אַ גוטער מיטגליד דאַרף נישט זיין דאָס, וואָס מען רופט — שטרויענער פייער! מיטאַמאָל פלאַקערט ער אויף און וואַרפט זיך מיטן גרעסטן ברען אין דער אַרבעט, אָבער מען באַווייזט זיך נישט אַרומצוקוקן, ווי ער איז שוין אויסגעלאָשן, מיד, אַפּאַטיש. אַ גוטע אָנפירונג נוצט, אמת, אויס אַפילו אַזאַ קורצאָטעמדיקן פייער. אָבער פאָרט איז דער דאָזיקער מין מיטגליד אַ מינדערווערטיקער. אַ גוטער מיטגליד איז אומדערמידלעך אין זיין אַרבייט, זיין טריישאַפט און אָפּפער-ווילּיקייט איז אַ סטאַבילע, אַ דויערהאַפטע. נאָר אַזאַ פייער, וואָס ברענט כסדר אין האַרצן פון מיטגליד, שאַפט אין דער אָרגאַניזאַציע די נויטיקע אַטמאָספער פון ליכט און וואַרעמקייט.

איצט לאָמיר פּרובירן אַנצייכענען, וואָס פאַר אַ אייגענשאַפטן דאַרף פאַרמאָגן די אָרגאַניזאַציע, כדי דער מיטגליד זאָל זיך אין איר גוט פילן.

קודם-כל דאַרף די אָרגאַניזאַציע *גלייך* באַהאַנדלען אַלע אירע מיטגלידער. אין די רייען פון דער אָרגאַניזאַציע דאַרף זיך יעדער מיטגליד פילן, ווי אַ גלייכער צווישן גלייכע. קיין זאַך איז נישט אַזוי מסוגל צו צעשטערן דאָס נאָרמאַלע פּאַרטיי-לעבן, ווי ווען ס'זענען פאַראַן מיטגלידער מיוחסים און מיטגלידער פון צווייטער מדרגה. מיר האָבן נישט איינמאָל אָבסערווירט אָרגאַניזאַציעס, וועלכע זענען אויף לאַנגע מאָנאַטן געווען פּאַראַליזירט אין זייער אַרבעט, נאָר ווייל די אָנפירונג האָט נישט געהאַט גענוג טאַקט און אָרגאַניזאַציאָנעלען פאַרשטאַנד צו טראַקטירן אַלע מיטגלידער גלייך, נישט טיילן זיי אויף פּריווילעגירטע און נישט פּריווילעגירטע. אָפט איז גענוג, אַז די פּריווילעגיעס זאָלן זיך אויסדריקן אין קלייניקייטן. אַזוי איז אונז באַקאַנט אַ פאַל, ווען אַן אָרגאַניזאַציע איז חרוב געוואָרן צוליב דעם וואָס אייניקע מיטגלידער זענען בעת אַ טעאַטער-פאָרשטעלונג פּריווילעגירט געוואָרן... אָנגעהויבן האָט זיך פון בעסערע און ערגערע פּלעצער, און ביסלעכווייז האָט זיך דער קאָנפליקט אַזוי פאַרוויקלט, אַז די אָרגאַניזאַציע איז געגאַנגען צו גרונט. אין אַ געזונטער אָרגאַניזאַציע טאָר נישט זיין קיין שפור פון נישט גלייכער באַהאַנדלונג

פון סימפּאַטיעס צו איינע און אַנטיפּאַטיעס צו אַנדערע.

גלייכע באַהאַנדלונג פון אַלע מיטגלידער שליסט אָבער נישט אויס אַ באַטײַטלעכן פּיעטעט-געפיל פון דער מיטגלידערשאַפט צו די אָנפירנדיקע חברים. אין אַ געזונטער מאַסן-אָרגאַניזאַציע זענען די פירער נישט אָנגעוואָרפן דער מיטגלידער-מאַסע, נאָר פון איר גופא געוויילט. יעדער מיטגליד ווייס, פאַרוואָס ער האָט גראָד די און נישט אַנדערע אָנערקענט פאַר זיינע פירער. ביי אַזאַ לאַגע איז די באַציונג צו די פירנדיקע פערזענלעכקייטן אין דער באַוועגונג בלויז אַ נאָרמאַלער אויסדרוק פון אָנערקענונג, און באַליידיקט נישט קיינעמס געפיל פון יושר און גלייכקייט. שלעכט איז, ווען דער „פירער" פאָדערט פאַר זיך דרך-ארץ אָדער ספּעציעלע באַהאַנדלונג. דאָס איז שטענדיק אַ סימן, אַז ער האָט אין דער אמתן נישט פאַרדינט דעם דרך-ארץ, וועלכן ער פאַרלאַנגט...

יעדן מיטגליד דאַרף די אָרגאַניזאַציע געבן גלייכע שאַנסן און מעגלעכקייטן צו שטייגן אין דער באַוועגונג, צו פאַרנעמען אין איר אָנפירנדיקע פּאָסטנס (זעלבסטפאַרשטענדלעך, אַז דער אויסדרוק „פּאָסטנס" ווערט דאָ באַנוצט נישט אין זין פון „באַצאָלטע שטעלעס") קיין זאַך פאַרשאַפט נישט דעם מיטגליד אַזוי פיל *קרענקונג*, ווי דער מינדערווערטיקייטס-געפיל. און קיין זאַך איז נישט אַזוי שעדלעך פאַר דער אָרגאַניזאַציע, ווי אַזאַ געפיל פון מינדערווערטיקייט ביי אַ טייל מיטגלידער. אַזעלכע מיטגלידער האָבן זעלטן חשק צו זיין אַקטיוו.

אַלזאָ: די אָרגאַניזאַציע דאַרף זיך שטרענג האַלטן ביים כלל: *גלייכע רעכט און גלייכע פליכטן*. גלייכע רעכט איז אַ גענוג פשוטער באַגריף און רופט געווינלעך נישט אַרויס קיין מיספאַרשטענדענישן. יעדער מיטגליד, אויף דעם אָרט ווו די אָרגאַניזאַציע האָט אים אַוועקגעשטעלט, האָט די זעלבע רעכט צו באַשטימען און מיטבאַשטימען, ווי אַ צווייטער מיטגליד אויפן זעלבן אָרט, אין דער זעלבער אינסטאַנץ, אין דער זעלבער קערפּערשאַפט. אַנדערש איז מיטן באַגריף: גלייכע פליכטן. דאָ געשעען שוין אַ סך מיספאַרשטייעניש, און אַפילו געוויסע מיסברויכן. די אָרגאַניזאַציע האָט רעכט צו פאַרלאַנגען פון אירע

מיטגלידער, זיי זאָלן אַ טייל פון זייערע געלט־מיטלען, צייט און פעיקייטן אָפּגעבן דער באַוועגונג. אָבער צווישן די מיטגלידער זענען פאַראַן בעסער און ערגער סיטואירטע, אַזעלכע, וואָס האָבן מער פרייע צייט, און אַזעלכע וואָס זענען שטאַרקער פאַרהאָרעוועט, און עס זענען אויך פאַראַן מער און ווייניקער פעיקע. פונקט ווי ס׳וואָלט געווען נישט יושרדיק, אַז אַן אַרבעטלאָזער מיטגליד זאָל צאָלן *דעם זעלבן אָרגאַניזאַציע־שטייער*, וואָס אַן אַרבעטנדיקער מיטגליד, אַזוי איז אויך נישט יושרדיק, אַז אַ מיטגליד, וואָס האָט אַ סך פרייע צייט, זאָל אויפן סמך פון „גלייכע פליכטן" אָפּגעבן פאַר דער אַרבעט אין דער אָרגאַניזאַציע נישט מער צייט ווי אַ מיטגליד, וואָס אַרבעט שווער און אָנגעשטרענגט צו 12 און מער שעה אין מעת־לעת! *אמתע גלייכקייט פון פליכטן לגבי דער באַוועגונג ווערט פאַרווירקלעכט דווקא ערשט דורך נישט גלייכע לייסטונגען מצד די מיט־גלידער:* דער מיטגליד, וואָס פאַרדינט מער, וואָס האָט מער צייט, מוז צאָלן אַ גרעסערן שטייער, מוז אָפּגעבן מער צייט ווי דער וואָס פאַרדינט ווייניק און האָרעוועט שווער.

דעם זעלבן צוגאַנג דאַרף מען אָנווענדן בנוגע די פעיקייטן פון די מיטגלידער. דער כלל „גלייכע פליכטן" פאָדערט, אַז דער מער פעיקער זאָל מער טון פאַר דער אָרגאַניזאַציע, ווי דער ווייניקער פעיקער. אָפט קומט אויס צו הערן פון אַ פעיקן פאַרטיי־חבר, וועלכער איז צוליב די אָדער אַנדערע סיבות צייטווייליק אומצופרידן: „איך וויל נישט מער זיין אין דער אָנפירנדיקער קערפּערשאַפט פון דער אָרגאַניזאַציע, כ׳וועל נישט מער נעמען אויף זיך אָנצופירן מיט אַרבעט; איך וועל זיין בלויז אַ פשוטער, געטרייער זעלנער — נישט מער". און ער גיט נאָך צו: *„מ׳קאָן דאָך פון מיר נישט פאַרלאַנגען מער, ווי צו דערפילן מיינע פליכטן פון אַ פשוטן פאַרטיי־מיטגליד".* אַ גרויסער טעות! מ׳קאָן און מען מוז פאַרלאַנגען! די אָרגאַניזאַציע האָט רעכט צו פאָדערן פון אַ מיטגליד, וואָס קוואַליפיצירט זיך דערצו, אַז ער זאָל זיך נישט באַגנוגענען מיט דער ראָל פון אַ פשוטן זעלנער, טאַקע אויפן סמך פון גלייכע

פֿליכטן. ווער ס׳קאָן זיין אין ־דער באַוועגונג בלויז אַ טרייער זעלנער און איז עס — טוט דערמיט *דעם מאַקסימום*, צו וואָס ער איז באַרופן. איז אָבער איינער אימשטאַנד צו זיין אַ גוטער „אָפיציר" אין דער באַוועגונג, און וויל נישט מער זיין, ווי אַ זעלנער — טוט ער נישט דעם מאַקסימום נאָר *דעם מינימום* דערפון, צו וואָס ער איז פעיק. טאָ ווו זענען דאָ די גלייכע פֿליכטן? ניין. אין פאַרגלייך מיטן ערשטן באַעולט דער צווייטער די אָרגאַניזאַציע.

די אָרגאַניזאַציע האָט רעכט, ווען דאָס איז נויטיק, צו פאָדערן פון אירע מיטגלידער קרבנות, לייסטונגען און אַרבעט אַ סך מער, ווי זיי זענען דאָס אימשטאַנד נאָרמאַל צו געבן. דער העכסטער געבאָט איז — די באַדערפענישן פון דער באַוועגונג. אָבער די אָרגאַניזאַציע פון איר זייט טאָר אויך נישט באַציִען זיך צו אירע מיטגלידער ברוטאַל, אָדער גלייכגילטיק. פאָדערנדיק פון אירע מיטגלידער קרבנות, דאַרף זי אַליין אויך זיין גרייט צו קרבנות פאַר אַ מיטגליד, בעת ער געפינט זיך אין נויט. אַ מענטשלעכע, וואַרעמע באַציונג צו יעדן מיטגליד, אַ זאָרגפולע חברישע באַהאַנדלונג פון יעדן איינעם שאַפט אין דער אָרגאַניזאַציע יענע געזונטע אַטמאָספער, אין וועלכער די גרעסטע אָנשטרענגונגען ווערן פאַרהעלטניסמעסיק לייכט איבערגעטראָגן. דער מיטגליד מוז, נאַטירלעך, האָבן דעם געפיל פון זיכערקייט, אַז דער קרבן, וואָס די אָרגאַניזאַציע פאַרלאַנגט פון אים, איז טאַקע אומבאַדינגט נויטיק, אַז ס׳איז נישט סתם אַקאַפריז פון אַ נישט גענוג באַרעכנטער פירערשאַפט.

די פראָלעטאַרישע מאַסן־אָרגאַניזאַציע דאַרף זאָרגן דערפאַר, אַז דער מיטגליד זאָל זיך אינגאַנצן אויסלעבן אין אירע רייען. זי דאַרף אים געבן מעגלעכקייט און געלעגנהייט צו באַפרידיקן *אַלע* זיינע באַדערפענישן בנוגע געזעלשאַפטלעכער טעטיקייט און אַקטיווקייט. אַ מענטש לעבט נישט בלויז מיט ברויט און מיטן קאַמף פאַר אים. ער האָט נאָך אַ סך אַנדערע באַדערפענישן און פאַרלאַנגען, געוירשנטע און דערװאָרבענע. ווען ער קאָן זיי נישט באַפרידיקן, פאַרלירט ער זיין לעבנס־לוסט. די באַוועגונג נויטיקט זיך אָבער אין גאַנצע, האַרמאָנישע, פולבלוטיקע מענטשן. פאָליטיק

און ספּאָרט, פּאַרטיפּטע זעלבסטבילדונג און פיזקולטור, קרייזל־אַרבעט און אויספלוגן, שווים־באַסיינען און ראַדיאָ — דאָס זענען בלויז פאַרשידענע געביטן פון אויסלעבן זיך. זיי דינען אַלע דער זעלבער אויפגאַבע: אַנטוויקלען דעם יחיד צו אַ האַרמאָנישן, געזונטן מענטשן, ד. ה. צו אַ גוטן מיטגליד און קעמפער. נישט זעלטן קאָן מען נאָך היינט באַגעגענען אין די פּראָלעטאַרישע רייען אַ נעגאַטיווע באַציונג צו די צווייגן אַרבעט, וועלכע האָבן נישט קיין דירעקטע שייכות צו פּאָליטיק און פּאָליטישן קאַמף. אמת, ווי נישט ווי קען מען שוין היינט אָנטרעפן אויך אַ פאַרקערטע איינשטעלונג: וואָס ווייניקער פּאָליטיק, און וואָס מער ספּאָרט, פיזישע דערציונג, אויספלוגן א. אַ. וו. אין ביידע פאַלן האָבן מיר צו טון מיט אַ פאַלשער איינזייטיקייט. אַלע געביטן, וועלכע געבן דעם מיטגליד אַ מעגלעכקייט זיך אויסצולעבן אויף אַ געוויסן אופן, זענען גלייך וויכטיק און נויטיק. דורך אַלע צווייגן אַרבעט, ווען זיי ווערן נאָר ריכטיק אַוועקגעשטעלט און אָנגעפירט, קאָן דער מיטגליד דערצויגן ווערן פאַר אַ גוטן, באַוווסטזיניקן פּראָלעטאַריער. אַ גוטע פּראָלעטאַרישע מאַסן־אָרגאַניזאַציע דאַרף האָבן די אַמביציע, אַז דער אַרבעטס־מאַן זאָל אין משך פון זיין גאַנצן לעבן זיך קענען אויסלעבן אין אירע ראַמען און נישט דאַרפן אָנקומען צו פרעמדע אָרגאַניזאַציעס. כדי דאָס צו דערגרייכן, מוז די באַוועגונג אַרומוואַקסן געדיכט מיט פאַרשידנאַרטיקע אַנשטאַלטן, אינסטיטוציעס, הילף־אָרגאַניזאַציעס א. אַ. וו.

פאַראַן אַ מיינונג, אַז דאָס אַרומוואַקסן מיט אינסטיטוציעס איז אַ סכנה פאַר דער מאַסן־אָרגאַניזאַציע, שוואַכט אָפּ איר קאַמף־אימפּעט, ציט אָפּ די אויפמערקזאַמקייט פון די וויכטיקערע פּאָליטישע אויפגאַבן. ס'איז אַ טעות. ווער ס'פּילט אַ דראַנג צו זינגען, צו שווימען, צו איבן זיך אין ספּאָרט, וועט זיך דערפון סיי ווי נישט אָפּזאָגן. ער וועט נאָר ווענדן זיך צו פרעמדע, *אָפטמאָל אַפילו צו פיינטלעכע אָרגאַניזאַציעס*, און פון אַזאַ צושטאַנד קאָן די סאָציאַליסטישע באַוועגונג בלויז פאַרלירן.

מ'דאַרף נישט פאַרגעסן, אַז פאַר דער סאָציאַליסטישער אָרגאַניזאַציע שטייען צוויי גרויסע דערציערישע אויפגאַבן: דערוועקן

ביי די ברייטע אַרבעטער-מאַסן זייער קלאַסן-באַוווסטזיין און אַ פאַרשטענדניש פאַר זייער היסטאָרישער שליחות; און צווייטנס — אויסלערנען אירע מיטגלידער זעלבסטפאַרוואַלטן מיט זיך אַליין, פריער אין דער אייגענער אָרגאַניזאַציע, דערנאָך, נאָכן דעראָבערן די מאַכט, מיט דער גאַנצער אַרבעטנדיקער וועלט. וואָס ווייניקער די פראָלעטאַרישע מאַסן-אָרגאַניזאַציע וועט געבן געלעגנהייט אירע מיטגלידער אויסצולעבן זיך מחוץ פון אירע אייגענע ראַמען, וואָס מער זי וועט אַליין באַפרידיקן אַלע באַדערפעונישן פון אירע מיטגלידער, אַלץ בעסער וועט זי דערפילן די צוויי אָנגעוויזענע גרויסע אויפגאַבן.

אין פאַבריק, אין וואַרשטאַט פילט דער אַרבעטער, אַז ער געניסט נישט פון זיין שאַפן, אַז ער אַרבעט פאַר פרעמדע. אין דער פראָלעטאַרישער אָרגאַניזאַציע דאַרף ער פילן, אַז ער אַרבעט פאַר זיך אַליין, פאַר זיין קלאַס. די קאַפּיטאַליסטישע וועלט אַנטוויקלט ביי אירע לוין-שקלאַפן אַ געפיל פון אייגענער מינדערווערטיקייט. אין זיין אָרגאַניזאַציע דאַרף דער פראָלעטאַריער זיך פילן מיט אַ קאָפּ העכער פאַר די אַרומיקע, ווי אַ שטאָלצער פאָרקעמפער פאַר אַ נייער וועלט. די קאַפּיטאַליסטישע געזעלשאַפט מאָנאָפּאָליזירט בילדונג און קולטור פאַר די מיטגלידער פון די הערשנדיקע קלאַסן. די פּראָלעטאַרישע אָרגאַניזאַציע דאַרף עפענען פאַרן אַרבעט-מענטש די וועגן צו בילדונג. דער אַרבעטער אין דער קאַפּיטאַליסטישער וועלט פילט שטענדיק איבער זיך די אַפּיטרופּסות פון באַלעבאָס, די בייטש פון הונגער צווינגט אים צו זיין געהאָרכזאַם, צו פאָלגן און אויספירן באַפעלן. אין זיין אָרגאַניזאַציע דאַרף דער אַרבעטער זיך לערנען אַליין צו זיין באַלעבאָס, צו פאַרוואַלטן מיט זיינע אייגענע ענינים. זיין אָרגאַניזאַציע דאַרף אים געבן גלויבן אין די אייגענע כוחות, זיכערקייט אין ענדגילטיקן זיג פון זיין קלאַס.

אַ פירער איז נישט אַ מענטש, וועמען ס'איז מער דערלויבט, נאָר אַ מענטש, וועמען ס'איז מער פאַרבאָטן.

4.

פירערשאַפט

יעדע געזעלשאַפטלעכע באַוועגונג האָט אירע באַגרינדער און פירער. אַ באַוועגונג אָן פירער איז ווי אַן אַרמיי אָן אַ שטאַב. אָבער דער בעסטער, דער געניאַלסטער פירער איז נישט אימשטאַנד אַריבערצושפּרינגען די אָביעקטיווע גרענעצן, וועלכע זענען דער באַוועגונג אָנגעצייכנט דורך דער אַלגעמיינער אַנטוויקלונג. די גרויסקייט פון פירער באַשטייט טאַקע אין דעם, וואָס ער פאַרמאָגט אַ חוש פאַר דעם, וואָס איז *מעגלעך*, וואָס איז דערגרייכבאַר. אַ באַוועגונג, וועלכע באַווייזט נישט אויסצואַרבעטן און אויסצוטיילן פון זיך אַן אָנפירנדיקן קאדר, איז פאַראורטיילט צו וועגעטירן: זי וועט נישט דערגרייכן אפילו די אויפגאַבן, וועלכע ס'דערלויבן די געגעבענע אָביעקטיווע באַדינגונגען.

חוץ דעם אָנערקענטן פירער, אָדער די אָנערקענטע פירער, פאַרמאָגט יעדע מאַסן-באַוועגונג נאָך אַ גאַנצן אָנפירנדיקן שיכט, פּונקט ווי אַן אַרמיי מוז אַ חוץ דעם הויפּט-פירער, אָדער אַ חוץ דעם גענעראַל שטאַב, נאָך האָבן אַ קאַדר אָפיצירן און אונטער-אָפיצירן, וואָס קומען אין אַ דירעקטער באַרירונג מיט דער זעלנער-ישער מאַסע. אין אונזער ווייטערדיקער באַהאַנדלונג וועלן מיר נישט מאַכן קיין חילוק צווישן דעם אָנערקענטן פירער און די א. ג. אָפיצירן און אונטעראָפיצירן פון דער באַוועגונג. סוף-כל-סוף דאַרף אַן אָנפירער פון קלענסטן קעמערל אין אַן אָרגאַניזאַציע באַזיצן די זעלבע אייגנשאַפטן, ווי די הויפּט-פירער פון דער פאַרטיי.

פאַר אַ באַוועגונג איז פאַרלירן אירע פירער-קאַדרען צו מאָל אַ גרעסערער קלאַפּ, ווי צו פאַרלירן אַ געוויסע צאָל מיטגלידער. דער צייטווייליקער אָפפלוס פון מיטגלידער קאָן פאַרהעלטניסמעסיק לייכט קאָמפּענסירט ווערן דורך אַ נייער ווערבירונג, אויב נאָר דער אָנפירנדיקער שיכט, אין ברייטן זין פון וואָרט, איז געבליבן טריי דער באַוועגונג. פאַרלאָזט אָבער די פירערשאַפט די שיף פון דער אָרגאַניזאַציע, ווערט זי — די אָרגאַניזאַציע — אויף אַ לאַנגע צייט פאַראַליזירט: נייע פירער-קאַדרען קאָן מען אַזוי לייכט נישט דערווערבן. דאָס אויסבילדן זיך פון אַן אָנפירנדיקן שיכט איז אַ פּראָצעס, און געוויינלעך אַ לאַנג-דויערנדיקער. פירער-קאַדרען זענען אייזערנער קאַפּיטאַל, וועלכן מען זאַמלט אָן דורך לאַנגע יאָרן פון ווירקונג און קאַמף. דעם דאָזיקן קאַפּיטאַל דאַרף מען קענען אָפּהיטן און פאַרמערן.

די רעוואָלוציאָנערע סאָציאַליסטישע באַוועגונג איז קעגן בלינדן קולט פון אויטאָריטעטן. זי וויל דערציען אַ דור פון פרייע, באַוווסטזיניקע פּראָלעטאַריער, וואָס בוקן זיך נישט מער צו די אַלטע געטער און שאַפן זיך נישט קיין נייע. אָבער דערפון טאָר נישט געמאַכט ווערן דער פאַלשער אויספיר, אַז די סאָציאַליסטישע באַוועגונג נויטיקט זיך נישט אין *אויטאָריטעטע* פירער. פאַרקערט: וואָס מער אַזעלכע פירער די באַוועגונג וועט פאַרמאָגן, וואָס מער די דאָזיקע פירער וועלן זיין פּאָפּולער און באַליבט, אַלץ געזונטער און שטאַרקער וועט זיין די באַוועגונג. מעג אַ שיף ווערן באַדינט דורך די געניטסטע און באַוווסטזיניקסטע מאַטראָסן — סיי ווי נויטיקט זי זיך אין אַ קאַפּיטאַן, צו וועלכן די גאַנצע מאַנשאַפט האָט אַבסאָלוטן צוטרוי. און גראָד ווען דער באַראָמעטער ווייזט אויף שטורעם, איז מער ווי אַלעמאָל נויטיק דאָס אויטאָריטעטע וואָרט פון קאַפּיטאַן: עס מאַכט אַ סוף צו ספקות, עס ווייזט די ריכטונג, אין וועלכער מ׳דאַרף זיך באַוועגן. יחידים, וועלכע רעוואָלטירן קעגן דער פירערשאַפט און באַמיען זיך אָפּצושוואַכן איר אויטאָריטעט — אונטערן אויסרייד, אַז זיי פאַרטראָגן נישט קיין אפּוטרופּסות — זיי דינען נישט דערמיט דער זאַך פון דער רעוואָלוציע, נאָר פאַרקערט, זיי ברענגען תמיד

שאָדן דער באַוועגונג. דער געזונטער אינסטינקט פון די מאסן זאָגט זיך געוויינלעך אַרויס קעגן די האַנדלונגען פון אַזעלכע יחידים. די מאַסע רינגלט אַרום די פירער מיט אַ ספּעציעלן קולט. אויב נאָר דער דאָזיקער קולט גייט נישט אַריבער געוויסע גרעניצן, איז ער אַ נויטווענדיקייט פאַר אַן אָרגאַניזאַציע.

אָן אויטאָריטעט קאָן מען קיין פירער נישט זיין. מען דאַרף אָבער געדענקען, אַז אויטאָריטעט און פּאָפּולערקייט מוז מען זיך אַליין *פאַרדינען*. דאָס זענען נישט זאַכן, וועלכע מ'קאָן *פאַרלאַנגען* צוליב דעם אָרט וואָס מען פאַרנעמט, אָדער צוליב די „שליפּעס". וואָס מען טראָגט. אויב אַ מיטגליד, וואָס פאַרנעמט אַן אָנפירנדיקן אָרט אין אַן אָרגאַניזאַציע קלאָגט זיך, אַז די מיטגלידער באַציען זיך נישט צו אים מיטן געהעריקן דרך־ארץ, איז דאָס שטענדיק אַ סימן, אַז... ער איז נישט אויפן ריכטיקן אָרט. אין 99 פאַלן פון 100 ווייזן מיטגלידער אָדער מיטאַרבעטער אַרויס אין דעם פּרט אַ דורכאויס ריכטיקן חוש. טעותן זענען זייער זעלטן. און אַפילו אין די זעלטענע פאַלן, ווען עס מאַכט זיך אַ טעות, דויערט ער נישט לאַנג. אויטאָריטעט מוז מען ערלעך און כּשר פאַרדינען. און די, וועלכע האָבן זיך שוין דערוואָרבן אָנערקענונג, זענען אויך שטענדיק אויסגעשטעלט אויף דער סכּנה זייער אויטאָריטעט צוריק צו פאַרלירן. זיי מוזן כּסדר איבער זיך אַרבעטן, זיין באַזונדערס אָפּגעהיט, כּדי דעם דערוואָרבענעם „קאַפּיטאַל" נישט צו פאַרלירן.

פאַראַן פירער, וואָס גלויבן, אַז כּדי צו דעראָבערן אָנזען צווישן דער מיטגלידערשאַפט מוז מען זיך „אַראָפּלאָזן" צום עולם, ווערן מיט יעדן איינעם קנעפּל שבקנעפּל. אַזאַ צוגאַנג איז פּונקט אַזוי פאַלש, ווי דער פאַרקערטער צוגאַנג — ווי בלאָזן פון זיך, האַלטן זיך מעשה גענעראַל... צווישן פירער און מיטגליד דאַרף זיין אַ דיסטאַנץ, אַ דיסטאַנץ פון דרך־ארץ. אמת — די דאָזיקע דיסטאַנץ דאַרף זיך שאַפן פון זיך אַליין, אויף אַ נאַטירלעכן אופן. ווען מ'דאַרף אָנווענדן ספּעציעלע מיטלען, כּדי צו שאַפן די דיסטאַנץ, איז שוין אַ סימן, אַז נישט אַלץ איז אין אָרדנונג.

אויסערסט וויכטיק איז אויך דאָס פּריוואַטע לעבן פון פירער.

ס'איז אַ טעות, אַז דער אָרגאַניזאַציע גייט אָן בלויז זיין געזעל־שאַפטלעכע טעטיקייט, און אין זיין פריוואַטן לעבן מעג ער זיך זיין אַ „פרייער קינסטלער". אַ פירער, וואָס זיין פריוואַט־לעבן איז אין סתירה צו די אידייען און אידעאַלן פון דער באַוועגונג, רייסט זיך אַראָפּ און קאָמפּראָמיטירט אי זיך, אי די באַוועגונג. קעגנער וועלן באַשולדיקן די באַוועגונג אין צביעות און אָנהענגער קענען אויך אַזאַ דאָפּלטע בוכהאַלטעריע נישט פאַרדייען. קיין שום זאַך למשל, איז נישט אימשטאַנד אַזוי צו קאָמפּראָמיטירן די אידייע פון יידיש־וועלטלעכן שול־וועזן, ווי ווען אָנפירנדיקע שול־טוער וואָלטן אַליין דערצויגן זייערע קינדער אין אַסימילאַטאָרישע אָדער העברעיש־רעליגיעזע שולן. דאָס פריוואַט־לעבן פון אַ סאָציאַליסטישן טוער מוז זיין, ווי ווייט דאָס איז נאָר מעגלעך, אין הסכם מיט די אידעאַלן פון דער באַוועגונג. זיין אייגענער ביישפּיל דאַרף דערציען און דערמוטיקן, און נישט דעזאָריענטירן און דעמאָראַליזירן.

בכלל דאַרף אַ פירער מער ווי יעדער אַנדערער זיך רעכע־נען מיטן וואָרט, וואָס ער זאָגט, מיט דער האַנדלונג, וואָס ער באַגייט. הונדערטער אויגן קוקן שטענדיק אויף אים, און מ'איז גרייט אויסצוטייטשן צום גוטן אָדער צום שלעכטן אַלץ, וואָס ער זאָגט און טוט. אַזאַ לאַגע איז מחייב. דער באַקאַנטער שווייצאַרי־שער פּעדאַגאָג פריד. וו. פערסטער שרייבט, אַז אַן אָנפירנדיקע פּערזענלעכקייט ביי געזעלשאַפטלעכער אַרבעט דאַרף אין אַלע אָן אויסנאַם פאַלן פון זיין לעבן האַנדלען און רעדן אַזוי, אַז יעדע רגע *זאָל מען אים קענען פאָטאָגראַפירן* און יעדעס וואָרט זיינס זאָל מען קענען אָפּדרוקן, אָן קאָמפּראָמיטאַציע און אָן שאָדן פאַר דער באַוועגונג, וועלכער ער דינט. דאָס איז ווירקלעך נישט קיין איבערטרייבונג. אַזוי איז דאָס.

אין געוויסע קרייזן איז פאַרשפּרייט די מיינונג, אַז דעם פירער (אָדער דעם פאָרשטייער, ווי ס'זאָגן יידישע אַרבעטער), זענען דערלויבט אַ סך זאַכן, וועלכע מ'וועט קיינמאָל נישט מוחל זיין אַ פּשוטן מיטגליד; דער „פאָרשטייער" איז אַ נאָענטער מחותן מיט די „אויבערשטע פון שטויסל", ער איז אפשר אַליין

פון די דאָזיקע איבערשטע, און דעריבער זענען אויף אים נישט חל די הארבע כּללים פון אָרגאַניזאַציאָנעלער דיסציפּלין. צום באַ־דויערן, טרעפן זיך אויך „פירער", וועלכע שטרייכן אונטער ביי יעדער געלעגנהייט, גיבן צו פילן, אַז זיי זענען „נאַטשאַלסטוואָ", אַז פאַר זיי זענען „די געזעצן נישט געשריבן". אַזאַ „פירער" וועט, למשל, קיינמאָל נישט ווייזן ביים אַריינגיין אויף אַ פּאַרטיי־פאַרזאַמלונג זיין פּאַרטיי־לעגיטימאַציע, הגם ער אַליין האָט פאַר־אָרדנט — אָן לעגיטימאַציעס נישט אַריינצולאָזן. אַ פירער פון דעם מין שטופּט זיך געוויינלעך אויף אַלע אונטערנעמונגען אויבן אָן, נישט זעלטן שטופּט ער אויך „מקורבים". ווו מ׳דאַרף אויס־קויפן אַן איינטריט־בילעט, וועט ער האַלטן, אַז די דאָזיקע „גזרה" האָט נישט קיין שייכות צו זיין פּערזאָן; ווען די דיסקוסיע איז שוין געשלאָסן, וועט ער דווקא פאַרלאַנגען אַ וואָרט, און מאַכן דעם גרעסטן טומל, אויב ער וועט דאָס וואָרט נישט באַקו־מען. מיט איין וואָרט, אומעטום וועט ער אַרויסווייזן תקיפות און פאַרלאַנגען פאַר זיך פּריווילעגיעס. ס׳איז איבעריק צו זאָגן, אַז אַזאַ האַלטן זיך איז נישט מסוגל צו דערוועקן דרך־ארץ, צו פאַרשאַפן אָנזען.

דער דערמאָנטער פּר. וו. פּערסטער אין זיין אַרבעט „דער־ציונג פון בירגער", שרייבט:

„אומגעהויער פאַראַנטוואָרטלעך איז די אויפגאַבע פון די, וועלכע רוקן זיך אַרויס אין דער שפּיץ פון אַן אָרגאַני־זאַציע: זיי קומט אויס צו פּערזאָניפיצירן דעם געוויסן פון דער באַוועגונג. יעדער זייער שריט, יעדע האַנדלונג און יע־ער צוזאַמענטרעף מיט מענטשן דאַרפן שטיין אונטערן צייכן פון יושר און גערעכטיקייט. אויף קיין איין מינוט טאָרן זיי נישט פאַרגעסן, אַז זייער קלענסטער פעלער אין דער הינזיכט איז זיך מיט אייזערנער קאָנסעקווענץ נוקם נישט נאָר אין זיי, נאָר אין דער גאַנצער אָרגאַניזאַציע".—

וויל עמעץ באמת נוצן ברענגען דער באַוועגונג, און די אָרגאַניזאַציע רוקט אים אַרויס אויף אַן אָנפירנדיקן פּאָסטן, מוז זיין גאַנצע טעטיקייט זיין דורכגעדרונגען מיטן כּלל, וועלכן מיר

האָבן געמאַכט פאַרן מאָטאָ פון דעם קאַפּיטל: *אַ פירער איז נישט אַ מענטש, ווען ס'איז מער דערלויבט, נאָר אַ מענטש, ווען ס'איז אַ סך מער פאַרבאָטן, ווי דעם געוויינלעכן מיטגליד.*

געבענטשט איז די באַוועגונג, וואָס האָט געהאַט צייט און באַדינגונגען זיך אויסצואַרבעטן אַ גענוגנדיקן שיכט איינפלוסרייכע, *פּאָפּולערע* פירער און אָנפירער. אָבער דער פירער טאָר זיך נישט פאַרשאַפן קיין פּאָפּולערקייט פאַרן פרייז פון נאָכשלעפן זיך נאָך די, וועלכע דאַרפן פון אים ווערן געפירט. צופּאַסן זיך צו שעדלעכע שטימונגען פון דער מאַסע, כדי נישט פאַרלירן די פּאָפּולערקייט, איז דער געפערלעכסטער מין פחדנות. ציטערן איבער דער אייגענער פּאָפּולערקייט איז אייגנטלעך דער זיכער־סטער מיטל זי צו פאַרלירן. באַרופענע פירער מוזן קענען, ווען ס'איז נויטיק, אויך אַנטקעגנשטעלן זיך דער מאַסע. עד־היום קאָן די אינטערנאַציאָנאַלע אַרבעטערשאַפט נישט מוחל זיין אירע פירער, וואָס ביים אויסברוך פון דער וועלט־מלחמה האָבן זיי זיך נישט אַנטקעגנגעשטעלט איר פּאַטריאָטישער שטימונג. גראָד דער פאַקט, וואָס די פירער האָבן אין 1914 נישט איינגעריסן מיט דער שטימונג פון די מאַסן, האָט געשאַפן אַזאַ טיפן ריס צווישן דער מאַסע און דער פירערשאַפט, אַז ער שפּייזט נאָך היינט די שפּאַל־טונג אין די אַרבעטער־רייען. און פאַרקערט, די נעמען פון די געציילטע אַרבעטער־טוער, וועלכע האָבן דאַן, אין די יאָרן פון דער מלחמה, נישט מורא געהאַט פאַר זייער פּאָפּולערקייט און אַרויסגעטראָטן קעגן דעם מלחמה־שגעון, זענען אַרומגערינגלט פון די מאַסן מיט טיפסטער אָנערקענונג און ליבשאַפט.

פרידריך אַדלער, דער סעקרעטאַר פון סאָציאַליסטישן אינ־טערנאַציאָנאַל און פירער פון דער עסטרייכישער ס. ד., איז איינער פון די דאָזיקע געציילטע. זיין באַרימטער שאָס אין עסטרייכישן פּרעמיער־מיניסטער שטירק — אַ סיגנאַל קעגן דער וועלט־שחיטה — דערנאָך דאָס געריכט איבער אים און דער טויט־אורטייל, האָבן איבערגעלאָזט אַ געוואַלדיקן איינדרוק און אים געמאַכט פאַר דער פּאָפּולערסטער פיגור אין דער עסטרייכי־

שער באַוועגונג. ווען ס'איז אויסגעבראָכן, נאָך דער פֿאַרשפּילטער מלחמה, די רעוואָלוציע אין עסטרייך, האָט פֿרידריך אַדלער מיט זיין גאַנצן טעמפּעראַמענט באַקעמפֿט די קאָמוניסטיש-אַנאַרכיסטישע שטימונגען, וועלכע האָבן געדראָט אויף לאַנגע יאָרן אַ תּל צו מאַכן פֿון דער מוסטערהאַפֿטער אַרבעטער-באַוועגונג פֿון ווין. ער האָט געוואָרפֿן אויף דער וואָג-שאָל זיין פּערזענלעכע פּאָפּולערקייט. פֿריינט און חברים האָבן אים געראַטן צו זיין פֿאָרזיכטיקער, נישט ריזיקירן אַזוי מיט זיין אָנזען און נאָמען. ער האָט זיי אָבער געענטפֿערט: *פּאָפּולערקייט פֿון אַן אַרבעטער-טוער איז אַ קאַפּיטאַל, וועלכער דאַרף פֿאַרברויכט ווערן אין קאַמף פֿאַר די אייגענע איבערצייגונגען!* וועגן דאָזיקן טיף-ריכטיקן און באמת רעוואָלוציאָנערן כּלל דאַרף יעדער אַרבעטער-טוער געדענקען.

זעלבסטפֿאַרשטענדלעך, אַז אויך אין דעם פּרט — פֿון אַנטקעגנשטעלן זיך געוויסע מאַסן-שטימונגען — דאַרף מען נישט אַריבערטרעטן געוויסע גרענעצן. אַנדערש איז דאָ די סכּנה פֿאַרפֿרעמדט צו ווערן פֿון דער מאַסע, פֿאַרלירן דאָס געמיינזאַמע לשון מיט איר. ביי אַזאַ לאַגע פֿאַרלירט דער טוער איבערהויפּט די מעגלעכקייט ווייטער צו ווירקן. ער האָט, אַלזאָ, דערגרייכט פּונקט אַ פֿאַרקערטן רעזולטאַט. ווי ער האָט געוואָלט. דער פֿעלער איז קלאָר: ער האָט זיך צו שטאַרק פֿאַרגאַלאָפּירט, צו פֿיל דערווייטערט פֿון די, וועלכע ער האָט געהאַט בדעה דערנענטערן צו זיך. צווישן אים און דער מאַסע האָט זיך אויסגעבילדעט אַזאַ דיסטאַנץ, אַז מ'זעט זיך שוין מער נישט. אַ לאָקאָמאָטיוו אַליין קאָן געוויס אַ סך שנעלער לויפֿן פֿאָרויס, ווי ווען ער מוז מיטשלעפּן וואַגאָנעס מיט משא. אָבער די אויפֿגאַבע איז דאָך, אַז נישט בלויז דער לאָקאָמאָטיוו, נאָר דער גאַנצער צוג זאָל פֿאָרן... ווער עס וויל באַאיינפֿלוסן די מאַסע, מוז זאָרגן וועגן איינהאַלטן מיט איר אַ פֿעסטן קאָנטאַקט. איבערצייגן אַ מאַסע קאָן נאָר דער, ווער *ס'רעכנט* זיך מיט אירע שטימונגען. ווער ס'איז אומגעדולדיק און פֿאַרשטייט נישט, ווי צו נעמען אין אַכט די שטימונגען פֿון דער מאַסע, כּדי זיי צו באַאיינפֿלוסן און ענדערן, דער

טויג נישט פאַר קיין פירער. וולאַדימיר מעדעם האָט געשריבן, אַז ס'איז *גלייכער צו זינדיקן מיט דער מאַסע, איידער צו בלייבן אַ צדיק אָן איר.* בלייבט איינער אַ „צדיק" אָן מאַסן, אָן השפּעה אויף דער באַוועגונג, איז ער אין דעם נישט ווייניקער שולדיק, ווי די, וואָס זענען געבליבן טויב צום אמת, וואָס ער האָט געפּריידיקט. *אַ גוטער פּריידיקער איז נישט דאָס זעלבע, וואָס אַ גוטער פירער.* ווען אַ פירער פאַסט זיך אין אַ געוויסער מאָס צו צו די שטימונגען פון דער מאַסע, מיט דער בפירושער כוונה צו פירן אַ קאַמף קעגן אָט די שטימונגען — איז דאָס נישט צביעות. אין קאַמף פאַר די אייגענע איבערצייגונגען מוז מען טאַקע שטעלן אין קאָן די פּאָפּולערקייט, אָבער גלייכצייטיק מוז מען זיך היטן נישט צו פאַרלירן אין קיין שום פאַל דעם קאָנטאַקט מיט דער מאַסע, נישט צו בלייבן אַ צדיק אָן איר...

דער באַקאַנטער פראַנצויזישער דיכטער מאַרקיז פּאָזאַ ווייזט אַרויס אין זיינע לידער אויסערגעוויינלעכע ליבע און פאַרשטענדעניש פאַר די דורות, וועלכע וועלן לעבן נאָך זיין טויט. אין דער זעלבער צייט, דערציילט זיין ביאָגראַף, איז ער געווען אַ מיזאַנטראָפּ, פיינט געהאַט מענטשן ווי שפּינען, נישט געקענט אויף זיי קוקן אַזאַ באַציונג צו מענטשן איז אפשר נישט קיין חסרון פאַר אַ דיכטער. אָבער פאַר אַ פירער פון אַ באַוועגונג איז דאָס גאָר אַ גרויסער חסרון. ווער ס'קאָן מענטשן פאַרטראָגן בלויז פון דער ווייטנס, ווער ס'קען נישט מיטאַרבעטן מיט די וועלכע געפינען זיך אַרום אים, — *דער קאָן שוין קיין גוטער טוער נישט זיין.* אַ פירער מוז קענען מיטאַרבעטן מיט אַלעמען. ער חלומט נישט וועגן צוקונפט-מענטשן, נאָר נעמט דעם מענטשן-מאַטעריאַל, וועלכן ער געפינט אַרום זיך. ער מוז באַזיצן די פעיקייט אַרויסצובאַקומען פון יעדן איינעם דאָס, וואָס איז נויטיק פאַר דער באַוועגונג. ער פאַרלאַנגט לכתחילה פון יעדן איינעם בלויז דאָס, וואָס יענער קאָן געבן. ער ווערט נישט ברוגז אויף זיינע מיטאַרבעטער, פאַרוואָס זיי פאַרמאָגן נישט די אייגנשאַפטן, וועלכע זיי וואָלטן באַדאַרפט פאַרמאָגן, לויט זיין השגה.

דער באַגרינדער פון חסידיזם, דער בעל-שם, פלעגט טענהן, אַז קיין שלעכטס איז בכלל גאָר אויף דער וועלט נישטאָ. דאָס וואָס מיר רופן שלעכטס, איז בלויז אַ נידעריקע מדרגה פון גוטס. אַ קליינע מאָס *גוט* רופן מיר אָן *שלעכט*. ווי ווייט דער דאָזיקער געדאַנק איז בכלל ריכטיק, ווייס איך נישט. אָבער וואָס איז שייך מיטגלידערשאַפט אין אַן אָרגאַניזאַציע, איז די דאָזיקע אויפפאַסונג פולשטענדיק ריכטיק. אַלס כלל — איז נישטאָ קיין שלעכטע מיטגלידער. פאַראַן זענען בלויז גוטע און ווייניקער גוטע מיטגלידער. האָבן טענות צו די ווייניקער גוטע, פאַרוואָס זיי זענען נישט בעסער, איז לכל-הפחות נישט קלוג. אַ ווייניקער גוטער מיטגליד איז פאָרט נאָך מער ווערט, ווי נישט קיין מיטגליד. ווי ווייניק גוט דער מיטגליד זאָל נישט זיין, איז ער דאָך פאַר דער אָרגאַניזאַציע אַ געווינס. ביי אַ גוטן פירער ווערט יעדער מיטגליד אויסגענוצט. דערין באַשטייט טאַקע די קונסט פון אָנפירן, צו קאָנען אויסנוצן דעם גאַנצן מענטשן-מאַטעריאַל, וועלכער געפינט זיך אין רשות פון דער באַוועגונג. כדי דאָס צו באַווייזן, מוז דער פירער פאַרמאָגן די פעיקייט צו דערקענען מענטשן: ער דאַרף פאַרמאָגן אַ ספּעציעלע אינטואיציע, וועלכע זאָל אים העלפן צו דערקענען דעם ווערט פון יעדן מענטש און דעם ריכטיקן פאַרברויך, וואָס ער קאָן פון אים מאַכן. אַ פירער אָן אַזאַ אינטואיציע איז ווי אַ מאָלער אָן אויגן. זייער ריכטיק באַמערקט פר. פערסטער, אַז דער אמתער פירער *הויבט אָן פון בקיאות אין פראַגראַמען און דערהויבט זיך צו מבינות אויף כאַראַקטערן, ד. ה. אויף מענטשן.*

פאַראַן טוער, וועלכע פאַרמאָגן אַזוי צוזאָגן אַ שווערע האַנט. וווּ זיי זענען טעטיק, דערשטיקן זיי יעדע איניציאַטיוו פון אַנדערע. אונטער זייער אָנפירונג וואַקסן נישט אויס קיין נייע טוער, קיינער רוקט זיך נישט אַרויס. אַליין קענען זיי אָפטון אָן אַ שיער אַרבעטן, זיי מיאוסן זיך אפילו נישט מיט דער קלענסטער אַרבעט, נאָר איין זאַך פעלט זיי: זיי קענען נישט אַריינציען און באַגייסטערן אַנדערע צו דער אַרבעט: זיי נעמען זיך אַליין צו אַלץ, ווייל זיי זעען קיינמאָל נישט די, וואָס וואָלטן געקאָנט די אַרבעט דערפילן. מיט

זייער אייגענער אַרבעטזאַמקייט ווילן זיי — אינסטינקטיוו — גוט מאַכן דעם דאָזיקן דעפעקט אין זייער אָנפירערשאַפט. ביי דעם גרעסטן דרך-ארץ פאַר דער אַרבעטזאַמקייט פון אַזעלכע טוער, מוז מען אָבער פעסטשטעלן, אַז זיי זענען גיכער *איספּירער*, ווי *פירער*. דער אמתער פירער דאַרף גאָרנישט אַלץ אַליין טון. דער ווערט פון אַן אָנפירנדיקן טאַלענט דריקט זיך אויס אין דעם, וואָס ער קאָן אויסזוכן און איינשפּאַנען צו דער אַרבעט די אַנטשפּרעכנ·דיקע כוחות. נאָר אַזוי רוקן זיך אַרויס נייע, פרישע קרעפטן. מ׳קאָן נישט שטאַרקער רימען אַ פירער, ווי ווען מ׳זאָגט, אַז ער האָט אַ לייכטע האַנט, אַז אונטער זיין אָנפירונג האָבן זיך אַ סך מיטגלי·דער אַרויסגערוקט אין די פאָדערשטע רייען. *א פירער איז נישט דער, וועלכער טוט פאַר אַלעמען, נאָר דער, וועלכער קאָן דערפירן, אַז אַלע זאָלן טון.* פּאַראַדאָקסאַל קאָן מען דאָס אויסדריקן אַזוי: *דער אמתער פירער איז נישט דער, וועמענס פערזענלעכע באַדייטונג און ראָל האַלטן אין איין וואַקסן אין דער באַוועגונג, נאָר דער, וועלכער מאַכט זיך אַליין אַלץ מער און מער אומנויטיק, ווייל ער גרייט זיך צו געהעריקע פאַרטרעטער.*

זעלבסטפאַרשטענדלעך, אַז אויסשולן און אַרויסרוקן נייע קאַדרען איז נישט קיין אויטאָמאַטישער און נישט קיין מעכאַנישער פּראָצעס. אין דער הינזיכט דאַרף אַ באַוועגונג זיין באַזונדער פאָרזיכטיק. נישט גענוג צוגעגרייטע פירער קאָנען אין אַ מאַסן-באַוועגונג אָנטון גרויסע צרות, באַגיין שווערע פעלערן, וועלכע וועלן זיך לאַנג נישט לאָזן פאַריכטן. אָבער ביי דער גאַנצער פאָר·זיכטיקייט, וועט דער אמתער פירער תמיד דערציען פאַר זיך אַליין פאַרטרעטער. מ׳קאָן מיט דער גאַנצער זיכערקייט זאָגן, אַז די קונסט פון אָנפירן באַשטייט נישט אין שטענדיקער אפּוטרופּסות איבער אַלץ און אַלעמען, נאָר פאַרקערט, אין שטופּנווייזער פאַר·זעלבשטענדיקונג פון פאַרשידענע אַרבעט-געביטן, אונטער דער אָנ·פירונג פון נייע אויסגעשולטע קרעפטן. פּאָלקאָווניק פּאַרקער זאָגט מיט רעכט: „דער לערער, וואָס העלפט זיינע תלמידים צו באַקומען אַ סך וויסן, איז אַ באַלמעלאָכע, דער לערער אָבער, וואָס פאַרמירט

אויס דעם כאַראַקטער פון זיינע תלמידים, איז אַן אַרטיסט". פונקט אַזוי, אויב דער פירער לערנט די מיטגלידער בלויז אָרגאַניזאַציע־כללים, איז ער נישט מער ווי אַ באַלמעלאָכע. דער אמתער פירער — אַן אַרטיסט — איז דער, וואָס פאָרמירט אויס דעם כאַראַקטער און דעם ווילן פון דער מיטגלידערשאַפט, וואָס דערציט זיי צו זעלבשטענדיקער אַרבעט. ווען ניטשע שרייבט, אַז „דער אמתער דערציער דאַרף זיין דער באַפרייער און נישט דער שומר פון שקלאַפן" - באַרירט ער די זעלבע דערשיינונג: דער פירער דאַרף באַפרייען (פונאַנדערבינדן) די פירער־אייגנשאַפטן און טאַלענטן פון זיינע תלמידים, ער דאַרף זיי פאַרוואַנדלען פון געפירטע אין פירער.

אַ מענטש, וואָס גלויבט נישט אין די אייגענע כוחות און זעט נישט די כוחות פון דער באַוועגונג, וואָס קוקט אויף אַלץ דורך שוואַרצע ברילן און זאָגט תמיד פאָרויס מפּלות, — אַזאַ *פּראָפעסיאָנעלער קלאָגער* קאָן נישט זיין קיין גוטער פירער. אַזאַ איינער קאָן זיין אַ גוטער „ספעץ" אויף אַ געוויסן געביט, אַ וואָרטפולער פאַכמאַן, אָבער נישט קיין פירער. עס פעלט אים דער עיקר — די פעיקייט צו דערמוטיקן און באַגייסטערן אַנדערע. אוודאי, דער קעגנזאַץ־טיפּ, דער געוועזענער אָפּטימיסט, וואָס שוועבט תמיד אין פאַנטאַסטישע וועלטן און גיט זיך נישט אָפּ קיין חשבון פון דעם וואָס קומט פאָר אויף דער זינדיקער ערד, וואָס טרייבט שטענדיק איבער די כוחות פון דער אייגענער באַוועגונג און דערשאַצט נישט די כוחות פונם קעגנער — אַזאַ איינער איז אויך נישט קיין געהעריקער מאַטעריאַל אויף אַ פירער. אָבער — איבערגעטריבענע שוואַרצזעעריי איז פאָרט געפערלעכער, ווי צו גרויסער אָפּטימיזם. אַ פירער מוז פאַרמאָגן טיפן גלויבן אין זיך פון זיינע איבערצייגונגען. די שווערע דאגות פון לויפנדיקן מאָמענט דאַרפן קיינמאָל נישט פאַרשטעלן פאַר זיינע אויגן דעם זיגרייכן מאָרגן. דער פירער מוז זיין אָפּטימיסט, זיין אָפּטימיזם דאַרף שטאַמען פון פעלזן פעסטער איבערצייגונג, אַז קיינע כוחות אין דער וועלט זענען נישט אימשטאַנד צו פּצוהאַלטן דעם ענדגילטיקן טריומף פון זיין אידעאַל. אַמבעסטן האָט דעם דאָזיקן גלויבן אויס־

געדריקט דער דייטשער געלערנטער און פובליציסט פון ענדע 18-טן און אנהויב 19-טן יארהונדערט, ארויסגעבער פון רעוואלוציאנערן ארגאן „דאס ראטהע בלאטט“ — געררעס: „דאס גאנצע מיליטער פון דער וועלט איז נישט אימשטאנד אומצוברענגען דעם קלענסטן מאטעמאטישן אמת“. א פירער מוז גלויבן אין זיין געזעלשאפטלעכן אמת, ווי אין א מאטעמאטישן אמת. און א מענטש מיט אזא גלויבן מוז זיין אפטימיסט. אונזער פארשטארבענער בייניש מיכאלעוויטש האט פארמאגט דעם אנשטעקנדיקן אפטימיזם פון דאזיקן מין: איז טאקע געווען א נחת-רוח צו פארברענגען מיט אים, צו זיין אין זיין געזעלשאפט. זיין גלויבן, זיין אפטימיזם האט געוועקט, דער-מוטיקט, געשטארקט.

אבער דער אפטימיזם שטערט נישט דעםווירקלעכן פירער צו פארבלייבן שטענדיק רעאל-פאליטיקער, אין בעסטן זין פון ווארט, רעאל און ניכטער אפצושאצן די קאמף-באדינגונגען אין יעדער סיטואציע. דער חוש פאר רעאלקייט זאגט אים אלע מאל אונטער, וואס איז אין געגעבענעם מאמענט דערגרייכבאר, וואס דארף דעריבער אוועקגעשטעלט ווערן אויפן סדר היום פון דער ארגאניזאציע ווי א קאנקרעטע אויפגאבע, ווי א שלאג-אויפגאבע. לודוויק בויער, דער מחבר פון „מארגן ווידער קריג“, מאכט אין איינעם פון זיינע ווערק אזא שארפזיניקע באמערקונג: „באאיווע האלטן, אז מ׳קאן אויסקיבעצן דערגרייכונגען, וועלכע מוזן אויס-געקעמפט ווערן“. אזוי נאאיוו טאר אן אמתער פירער קיינמאל נישט זיין. ער ווייסט תמיד קלאר, *וואס ער וויל* און וואס ער קאן אין געגעבענעם מאמענט וועלן. אגב: אין דער רעאלקייט פון די פארמולירטע דורך אים אויפגאבן קומט צום אויסדרוק דער פאקט, אז דער פירער אליין איז אויך נישט מער ווי א פראדוקט פון זיין צייט, בלויז איר העכסטער אויסדרוק. דער חוש פאר רע-אליטעט פארלאזט אים נישט — נישט ביי גרויסע, געוואגטע שריט און נישט ביי די קלענסטע האנדלונגען. דער ווירקלעכער פירער איז קיינמאל נישט סתם א פראיעקטנמאכער. ער וועט קיינמאל נישט זאגן: כ׳האב אן אויסגעצייכנטן פלאן, נאר כ׳זע נישט די מענטשן, וועלכע זאלן זיין אימשטאנד דעם פלאן צו פארווירקלעכן. א פלאן,

וואָס האָט זיך נישט גערעכנט מיט די רעאַלע, לעבעדיקע מענטשן, וואָס ווען אים דאַרפן אָ־ורכפירן, איז נישט קיין פּלאַן — ס'איז פּראָיעקטנמאַכעריי. אַ פירער אַרבעט אויס פּלענער נישט פאַר מענטשן פון דער לבנה, נאָר פאַר איינוווינער פון דער ערד. אַפילו נישט פאַר סתם איינוווינער פון דער ערד, נאָר פאַר אַ קאָנקרעטן טייל פון זיי, פאַר דער מיטגלידערשאַפט פון דער געגעבענער אָרגאַניזאַציע.

דער אמתער פירער וועט זיך אויך נישט אויסבייטן אויף קליינינקייטן, נישט פאַרפלאָנטערן זיך אין פּרטים. ער דערקענט, וואָס איז פּרט, און וואָס איז עיקר. אין יעדער סיטואַציע וועט ער פונם קנויל געשעענישן און איינצעלהייטן אויסטיילן דעם עיקר. אַ פירער אָן אַזאַ חוש וועט אָפט, ווי די רוסן זאָגן, „איבער די ביימער נישט דערזען דעם וואַלד״...

דעם טוער אין אַ מאַסן־באַוועגונג קומט אויס צו האָבן צו טון מיט אַ סך מענטשן. פון די באַציונגען, וואָס שטעלן זיך איין צווישן אים און אָט די מענטשן, איז זייער אַ סך אָפּ־הענגיק. אַ טוער, וועלכער קאָן נישט אויסקומען מיט מענטשן, קאָן קיין טוער נישט זיין. זיין אַרבעט וועט באַגלייט זיין מיט אַזוי פיל רייבונגען און צוזאַמענשטויסן, אַז ווי טאַלאַנטפול ער זאָל נישט זיין, וועט זיין אַרבעט ברענגען מער שאָדן, ווי נוצן. מ'קאָן נישט ווירקן אויף אַנדערע, אויב מען באַזיצט נישט די פעיקייט זיך אַליין צו באַהערשן. „נור דער, וועלכער קאָן אויספאָרמירן זיין אייגענעם כאַראַקטער, איז ראוי אָנצופירן מיט אַנדערע״, זאָגט קאָנפוציוס. ווער ס'באַהערשט נישט זיינע אייגענע לײדנשאַפטן און אימפולסן, קאָן נישט באַאיינפלוסן זיינע אַרומיקע. פאַרלירן די הערשאַפט איבער זיך, איז דער קורצסטער וועג צו פאַרלירן די ווירקונג אויף אַנדערע. טוער מוזן דאָס גוט געדענקען. זייערע בעסטע מעלות וועלן נישט פאַרריכטן דעם שלעכטן איינדרוק פון די מאָמענטן, ווען זיי „גייען אַרויס פון די כלים״. לאַנגע חדשים דאַרף מען אַמאָל דערנאָך אַרבעטן, כדי צו פאַרריכטן דעם שאָדן פון אַזעלכע מינוטן...

ס'איז נישט גענוג, וואָס ער — דער פירער און טוער —

דאַרף כסדר אַרבעטן איבער זיין כאַראַקטער, כדי צו לערנען זיך די קונסט פון זעלבסטבאַהערשונג. ער דאַרף אויך קאָנען באַפרידיקן די כסדר וואַקסנדיקע פאָדערונגען, וואָס אַ לעבעדיקע באַוועגונג שטעלט צו אירע טוער. *פירערשאַפט איז פאַרבונדן מיט כסדרדיקער זעלבסטבילדונג.* אַ פירער קאָן נישט אייביק לעבן אויף די פּראָצענטער פון אַמאָליקע פאַרדינסטן, ווי גרויס זיי זאָלן נישט זיין. ער קאָן אויך נישט לעבן אויף קרעדיט פאַר זיינע קינפטיקע מעשים. ער דאַרף אין יעדן געגעבענעם מאָמענט זיין דערוואַקסן צו פירן און אָנפירן מיט דער באַוועגונג.

נאָך איין באַמערקונג: אַ פירער דאַרף זיין דרייסט, מוטיק. ער טאָר נישט אַדורכלאָזן אַ גינסטיקע געלעגנהייט צום קאַמף. אָבער פונקט אַזוי דאַרף ער אויך נישט מורא האָבן אָפּצוהאַלטן פון אַן אַקציע, ווען ער פילט, אַז זי וועט זיך אויף זיכער ענדיקן מיט אַ מפלה. ער דאַרף האָבן מוט צו בלייבן אַמאָל פאַראיינזאַמט. נישט מורא האָבן באַטראַכט צו ווערן מצד די אַרומיקע אַפילו פאַר אַ פחדן. אויך די דאָזיקע „העלדישקייט פון פחדנות" פאָדערט זיך פון אַ ווירקלעכן פירער.

אפילו חיות זענען געהאָרכזאַם, נאָר
ווען מען ווענדעט די צו זי מענטשלעך

5.

באַנעמונג, טאָן און שטים פון פירער

נישטאָ קיין וויכטיקערע זאַך פאַר אַ טוער און פירער פון אַן אָרגאַניזאַציע, ווי אַ געהעריקער טאָן אין באַצוג צו זיינע נאָנטע מיטאַרבעטער און בכלל צו אַלעמען, מיט וועמען אים קומט אויס זיך צו באַגעגענען אין דער אַרבעט. אָבער דער טאָן קומט קודם-כל צום אויסדרוק אין זיין אופן רעדן: די שטים קאָן זיין אַ פריינט און אַ פיינט די סובטעלסטע ניואַנסן אין דער שטימונג פון פירער קומען דאָ צום אויסדרוק, און די אויערן פון די אַרומיקע זענען אויסערגעוויינלעך פילבאַר צו זיי.

באַציען זיך צו די אַרומיקע פון אויבן אַראָפּ איז פאַר אַ פירער דער זיכערסטער וועג זיך גרינטלעך צו קאָמפּראָמיטירן אין אַלעמענס אויגן. וועגן דעם איז אונז שוין אויסגעקומען צו רעדן אין די פריערדיקע קאַפּיטלעך. איז גענוג דאָ וועגן דעם בלויז נאָכאַמאָל צו דערמאָנען.

אַפילו אין די דעמאָקראַטישסטע אָרגאַניזאַציעס ווערט אין די הענט פון אָנערקענטן פירער און טוער קאָנצענטרירט אַ סך מאַכט. צווישן איין באַשלוס פון די אַנטשפּרעכנדיקע קערפּערשאַפטן און דעם צווייטן קומט אים אויס צו לייזן פאַרשידענע ספקות, אויסטייטשן די אָנגענומענע באַשלוסן, קאָנקרעטיזירן זייער אָנווענדונג אין לעבן א. אַ. וו. זיין פירער-אַמט איז אַ באַדייטנדיקע מאַכט-פּאָזיציע אין לעבן פון דער אָרגאַניזאַציע. מיט אים זענען אַזוי אָדער אַנדערש פאַרבונדן אינטערעסן פון פיל מיטגלידער. פון אים זענען אַ סך מיטגלידער אַזוי אָדער אַנדערש אָפּהענגיק.

אַז אַ פירער טאָר נישט אין דער מינדעסטער מאָס מיס-

ברויכן מיט זיין מאַכט-פּאָזיציע — איז קלאָר. די קלענסטע עולה איז מסוגל אָנצוטון גרויסע צרות, חרוב מאַכן די אָרגאַניזאַציע. אַ פאַראַנטוואָרטלעכער טוער וועט זיך טאַקע קיינמאָל נישט דערלויבן דעם מינדסטן *באַוווּסטזיניקן* מיסברויך מיט זיין מאַכט-פּאָזיציע. ס׳זענען אָבער פאַראַן פאַלן, ווען אים איז שווער זיך אויסצוהיטן, ווייל די פאַלן גליטשן זיך געווייגלעך אַרויס פון אונטער דער קאָנטראָל פון זיין באַוווּסטזיין. ס׳איז אַ באַקאַנטע זאַך, אַז דאָס געפיל פון מאַכט האָט אַ טבע צו באַרוישן, צו פאַרשכורן. וואָס קלענער אָדער קלענלעכער דער מענטש, אַלץ גיכער און שטאַרקער ווערט ער פאַרשכורט פון מאַכט-געפיל. דאָסטאָיעווסקי, דער גרויסער קענער פון דער מענטשלעכער נשמה, רופט דאָס „די פרייד פון מאַכט״. ער צווייפלט, צי דער מענטש איז בכלל פעיק צו באַהערשן, צו דערשטיקן אין זיך דאָס דאָזיקע געפיל. איז דאַריבער פאַרן טוער, פאַרן פירער, באַזונדערס וויכטיק זיך אַליין כסדר צו קאָנטראָלירן, זיך באַמיען נישט באַהערשט צו ווערן פון אָט דער „פרייד פון מאַכט״. ער דאַרף זיך היטן, אַז אין זיין טאָן, אין אופן רעדן, אין דעם באַגיין זיך מיט מענטשן, זאָל קיין שפור נישט זיין פון דער דאָזיקער שיכּרות. די „פרייד פון מאַכט״ קאָן קומען צום אויסדרוק אין אַ מינדעסטער באַוועגונג, אַ זשעסט, אין אַ צופעליקער פראַגע. אין די קלענסטע פּרטים פון אַלטעגלעכן לעבן. אונז איז אויסגעקומען נישט ווייניק צו טרעפן גוטע טוער, באַגאַבטע פירער. וועלכע זענען אָבער נישט פריי געווען פון דער דאָזיקער קרענק. זיי פלעגן אַליין נישט פילן, ווי דער „תענוג פון מאַכט״ שפּאַרט פון זיי אַרויס און מאַכט זיי ממש אומדערטרעגלעך פאַר די אַרומיקע. אַפילו דער קליגסטער, דערפאַרענסטער פירער קאָן אין דער הינזיכט לייכט געשטרויכלט ווערן. באַזונדערס באַגעשעט דאָס אין מאָמענטן פון אויפרעגונג, ווען דער מענטש באַהערשט זיך נישט מער. אַזעלכע מאָמענטן זענען מסוגל קאַליע צו מאַכן אויף אַ לאַנגע צייט די נאָרמאַלע באַציונגען צווישן פירער און זיינע מיטאַרבעטער. דערפילט אַ מיטאַרבעטער אַזאַ באַציונג — צאָלט ער מיט דער זעלבער מטבע: ער הויבט אָן אינסטינקטיוו צו סאַבאָטירן, צו טון ווי אויף צו להכעיס. „מענטשן זענען גרייט

צו האַנדלען דיסציפּלינירט, אויסצופירן באַשלוסן, ווען מען באַהאַנדלט זיי ווי פרייע בירגער, אָבער נישט ווי דרעסירטע אונטערטאַנער" — באַמערקט דער שוין דערמאָנטער פּעדאַגאָג פּערסטער.

אַן ענגע שייכות מיט דער דאָזיקער „שיכרות פון מאַכט" האָט די פּאָזע פון אַ באַלעבאָס בנוגע צו דער אָרגאַניזאַציע און צו דער מיטגלידערשאַפט. אַ פירער, וועלכער באַציט זיך באַוווסטזיניק צו זיינע אויפגאַבן און פליכטן, מוז זיך היטן פון אַרויסווייזן אַזאַ באַציונג. עמיץ האָט ריכטיק געזאָגט, אַז לודוויק דער 14-טער, ווען מען שרייבט צו דאָס באַרימטע ווערטל — „די מלוכה דאָס בין איך", איז געווען דער ערשטער אַנאַרכיסט אין אייראָפּע. קיין שום זאַך וועט נישט אַזוי דעמאָראַליזירן און דעזאָרגאַניזירן אַ באַוועגונג, וועט נישט אַזוי גרינדלעך צעשטערן ביים מיטגליד זיין געפיל פון אחריות פאַר דער אָרגאַניזאַציע, ווי אַ באַציונג פון פירער, אַז „די אָרגאַניזאַציע דאָס בין איך".

אָנפירן, באַדייט נישט אויסשליסן אַנדערע פון פאַראַנטוואָרטלעכקייט, נאָר פאַרקערט, אַלץ מער אויסברייטערן דעם קרייז פון די, וואָס טראָגן אחריות, שאַפן און דערוועקן ביי די געפירטע מאַקסימאַלע פאַראַנטוואָרטלעכקייט פאַר אַלץ, וואָס קומט פאָר אין דער אָרגאַניזאַציע.

שוואַכע נאַטורן, וועלכע לאָזן זיך לייכט באַאיינפלוסן, וועלכע וואַקלען זיך אָן אויפהער צווישן דעם יאָ און דעם ניין, קענען קיין גוטע פירער נישט זיין. דער פירער מוז פאַרמאָגן *אַן אויטאָריטעט וואָרט*. די אַרומיקע מעגן וויסן, אַז הינטער יעדער דעציזיע פון פירער ליגט אַ שווערער וועג פון פיינלעכסטע זוכעניש און ספקות, אָבער אין דער זעלבער צייט דאַרף יעדער מיטגליד פילן, אַז דאָס וואָרט פון פירער, זיין דעציזיע איז פעסט, טאַקע ווייל דורכגעטראַכט ביזן סוף, אַז זיי זענען וואָגיק און נישט לייכט צו ענדערן. פאַראַן טוער, וועלכע מיינען, אַז די חכמה פון אָנפירן באַשטייט אין קאָנען אויסדרייען זיך פון פאַרנעמען אַ שטעלונג, ריכטיקער אין אויסמיידן די אחריות פאַר דער דעציזיע. מאַנעווורירן אַנשטאַט דעצידירן — איז זייער שוואַכקייט. איידער אויסצושטעלן די אייגענע מיינונג אויף פּיילן פון פרעמדער

קריטיק, לאָזן זיי זיך בעסער איבער די מעגלעכקייט צו קריטיקירן אַנדערע. זייער אויפמערקזאַמקייט איז תמיד געווענדעט אויף אויס־צובויען זיך אַ בריק, דורך וועלכער זיי זאָלן אין פאַל פון נויט קענען אַנטלויפן פון זייער אייגענער מיינונג. צי דאַרף מען נאָך זאָגן, אַז מיט אַזאַ צוגאַנג קאָן מען קיין פירער נישט זיין? אַזעלכע טוער פאַרלירן פריער אָדער שפּעטער יעטוועדן אויטאָריטעט. אינם „יאָ" און „ניין", אין דעם ווי אַזוי זיי ווערן געזאָגט און אַקצענ־טירט, דריקט זיך אויס דער טיפסטער אינערלעכער וועזן פון אַ מענטשן. אַזוי זאָגן דעם „יאָ", אַז אין אים זאָל נישט בלייבן דער מינדסטער שפּור פון „ניין"; זאָגן „ניין", אַז יעדער איינער זאָל פילן, אַז ער איז נישט אָפּצורופן. אַז אין אים איז נישט באַהאַלטן קיין זכר פון „יאָ" — איז נישט פון די לייכטע זאכן. אָבער נאָר מיט מענטשן, וועלכע קענען אַזוי זאָגן זייער „יאָ" אָדער זייער „ניין", פילן מיר זיך זיכער, נאָר דורך אַזעלכע לאָזט מען זיך פירן. אָבער זיך דעצידירן אויף אַ קאָנקרעטע, קלאָרע שטעלונג באַדייט אויך קלאָר און דעצידירט באַקעמפן די קעגנערישע שטעלונג.

טוער וועלכע האַלטן זיך פאַר מאָנאָפּאָליסטן פון יושר און גערעכטיקייט אין דער אָרגאַניזאַציע — זענען אומדערטרעגלעך. דער וואָס נעמט אַלץ צו פאַר זיך — לאָזט פאַרן צווייטן גאָרנישט איבער. דער טאָן פון אַן אויפזעער איבער דער גערעכטיקייט אין דער באַוועגונג דענערווירט און פירט אָפּט צו אינצידענטן און צו־זאַמענשטויסן. פּונקט ווי ס'איז שווער צו פאַרטראָגן, ווען אַ פירער רעדט מעשה באַלעבאָס, אַזוי רעגט אויך אויף, ווען דער פירער האַלט אין איין מאָנען יושר, געוויסנהאַפטיקייט, גערעכטיקייט. ער דערגרייכט דערמיט אַ פּונקט פאַרקערטן רעזולטאַט: דאָס צו אָפטע קלינגען אין די גלאָקן פון געוויסן און מאָראַל ברענגט בלויז דערצו, אַז די אויערן ווערן צוגעוווינט צו די דאָזיקע קלאַנגען.

פאַרן פירער און פאַראַנטוואָרטלעכן טוער איז וויכטיק, ער זאָל ביי אַלע סיטואַציעס הערשן איבער זיך אַליין. ער וועט שטענדיק חרטה האָבן אויף פאַלן, ווען ער האָט זיך נישט באַ־הערשט. גייט ער צו אָפּט אַרויס פון די כּלים — קאָן ער בכלל קיין פירער נישט זיין. אַ מענטש, וואָס קאָן זיך אַליין נישט באַ־

הערשן, ווי זאָל ער וועלן באַהערשן און פירן אַנדערע? אויך דאָ איז ריכטיק דער כלל: העלף זיך אַליין איידער דו נעמסט זיך העלפן אַנדערע. נאָר אַ זעלבשטענדיקער מענטש מעג און קאָן פירן אַנדערע. אָבער אַמווייניקסטן זעלבשטענדיק איז דער, וועל־כער איז אָפּהענגיק פון נישט באַרעכנטע שטימונגען, וועלכער איז א שפּילצייג ביי זיינע אייגענע אימפּולסן און אינסטינקטן.

קענען זיך באַהערשן, נישט פאַרלירן קיין גלייכגעוויכט — איז אַ סימן פון הויכער קולטור, און „העכערע קולטור" איז דער פּסיכאָלאָגישער יסוד פון יעדן אויטאָריטעט אין אונזער סביבה. דער פאַראַנטוואָרטלעכער טוער איז נישט קיין קאַפּראַל. וואָס פאַ־דערט פאַר זיך בלינדע געהאָרכזאַמקייט, זעלנערישע דיסציפּלין. אַזאַ טאָן איז שטענדיק אַ סימן פון מאַנגל אין קולטור. „די קונסט פון רעגירן באַשטייט אין געווינען די נשמות פון די געפירטע" — האָט געלערנט מיט טויזנטער יאָרן צוריק פּלאַטאָן. ווייטגייענדיק־סטע אַכטונג פאַר דער פּערזאָן פון געפירטן איז דער סוד צו גע־ווינען זיין סימפּאַטיע. אין בעסטן פאַל קאָן דער קאַפּראַל־טאָן נאָר איינברעכן דעם רוקנביין פון די געפירטע. מאַכן פון זיי אַ בלינד געצייג אין די הענט פון פירער. די אויפגאַבע פון פירער איז אָבער נישט ברעכן פּסיכיש די מיטגלידער, נאָר זיי דערציען, דערהויבן. אונזער באַוועגונג קאָן זיך נישט שטיצן אויף כאַראַק־טערלאָזע, צעבראָכענע, צעקאַלעטשעטע מענטשן. זי נויטיקט זיך אין שטאַרקע, אויסגעשפּראָכענע, פולבלוטיקע כאַראַקטערן, אין מענטשן מיט ווירדע, מיט שטאָלץ. פּונקט ווי אַ לערער געווינט דעם קלאַס נישט דאַן, ווען ער וואַרפט אָן אַ שרעק אויף די כאַ־ראַקטערלאָזע, נאָכגיביקע קינדער, נור ערשט דאַן, ווען ער האָט זיך דערוואָרבן אויטאָריטעט ביי די ווידערשפּעניקע, שטאָלצע, כאַראַקטערפולע עלעמענטן צווישן די תלמידים, אַזוי מוז אויך אַ פירער פון אַ באַוועגונג זיך אָריענטירן תמיד אויף די בעסערע עלעמענטן אויף די וועלכע לאָזן זיך נישט לייכט בויגן, אויף די וועלכע פאַרמאָגן כאַראַקטער, מוט און אַנטשלאָסנקייט.

די שטימע פון פירער, זיין אופן פון רעדן איז אַ שפּיגל, דורך וועלכן די אַרומיקע דערקענען אים. זיינע שטימונגען דער־

גייען צו די אַרומיקע דורך זיין שטימע. מיט פולן רעכט קאָן מען זאָגן, אַז די שטימע איז דער ראַפינירטסטער „פאַרעטער", וואָס גיט אויס די פאַרבאָרגנסטע געפילן און כוונות. די שטימע איז אויך אַ מיטל צו געווינען אָנערקענונג און צוטרוי. גוט און ריכטיק אָנגעווענדעט, איז זי דער מעכטיקסטער אינסטרומענט צו דער־ווערבן זיך אויטאָריטעט, צוצובינדן צו זיך מענטשן.

קודם־כל — נישט מיסברויכן. רעדן בלויז דאַן, ווען ס'איז נויטיק, און וויפל ס'איז נויטיק. קיין זאַך מאַכט נישט אַ מענטשן אַזוי ביליק אין די אויגן פון די אַרומיקע, ווי ווען ער ווייסט נישט קיין מאָס אין רעדן. א פירער דאַרף קענען רעדן, אָבער ער דאַרף קענען אויך שווייגן. ווער עס קאָן נישט שווייגן, דער קאָן אויך נישט ריידן וואָגיק.

אין באַרימטן ראָמאַן פון סינקלער לואיס - אין „בעביט" איז פאַראַן אַ סצענקע, ווו ער באַשרייבט דאָס האַנדלס־ביוראָ פון זיין העלד. דער אָנגעשטעלטער סטענליי גראַף

„האָט גערעדט דורכן טעלעפאָן מיט יענעם טראַגישן מאַנגל פון דעצידירטקייט אין דער שטימע, וואָס שפּילט אַזאַ ערשקלאַסיקע ראָל אין דער קונסט פון געווינען און דיסציפּלינירן קליענטן".

סינקלער לואיס, דער פסיכאָלאָג, האָט ריכטיק באַמערקט: נאָך איידער דער צוהערער גיט זיך אָפּ אַ חשבון וועגן ווערט פונם מענטשן, וואָס רעדט מיט אים, נאָך איידער ער אַרבעט זיך אויס אַ מיינונג וועגן דעם, וואָס יענער זאָגט אים, ווירקט שוין אויף אים די אינטאָנאַציע גופא, דער בלויזער קלאַנג פון דער שטימע. זי קאָן ווירקן אָפּשטויסנדיק, אויפרייצנדיק, צווינגען דעם צוהערער צו האַלטן זיך אויף דער וואַך; און זי קאָן אויך גלעטן, באַצוי־בערן פרעדיספּאָנירן אויף מסכים צו זיין מיטן רעדנער; ווי בע־ביט זאָגט: „געווינען און דיסציפּלינירן קליענטן".

פאַרמאָגן אַן „אָנגענעמע שטימע" איז זייער אַ וויכטיקע זאַך פאַר אַ פאַראַנטוואָרטלעכן טוער. ס'איז נישט ריכטיק, אַז דאָס איז בלויז אַ „גאָט־זאַך", אַ געבוירענע אייגנשאַפט. מ'קאָן אַ שטימע פאַרריכטן און אויך קאַליע מאַכן. די שטימונג פונ'ם מענטשן,

זיין פסיכיכער צושטאַנד, טעמפעראַמענט, כעס, אויפרעגונג, אומגעדולד א. אַ. וו. — דאָס אַלץ ווירקט און פאַרענדערט, צומאָל זייער באַדייטנדיק, דעם קלאַנג און די וויברירונג פון דער שטימע. א פירער, וואָס גיט זיך אָפּ אַ חשבון וועגן דער באַדייטונג פון דעם געזאָגטן, וועט געפינען אַ סך וועגן און מיטלען צו דיסציפּלינירן זיין אייגענע שטימע, אַרויסצובאַקומען פון איר דעם מאַקסימום גוטס, וואָס איז אין איר פאַרבאָרגן.

עס טרעפן זיך קוואַליפיצירטע, באַגאַבטע לערער, וועלכע קענען אָבער בשום אופן נישט האַלטן אין האַנט זייער קלאַס. פונקט ווי ס'זענען פאַראַן געבילדעטע, טאַלענטירטע אָפיצירן, מיט אַלע מעלות-טובות לויטן מיליטערישן שולחן-ערוך, אָבער האלטן אין די הענט זייער אָפּטיילונג. דאָס קענען זיי נישט. ווו ליגט די סיבה? אין פיל פאַלן האָבן מיר דאָ צו טון מיט אַ ספּעציעלן *דעפעקט* אין דער שטימע פון לערער אָדער אָפיציר, וואָס מאַכט צונישט אַלע זייערע מעלות און קוואַליפיקאַציעס. עפּעס איז פאַראַן אַזעלכעס אין קלאַנג פון זייער שטימע, וואָס שטערט דעם צוהערער זיך צו קאָנצענטרירן, ציט אָפּ אויף זייטיקע וועגן זיין אויפמערקזאַמקייט א. אַ. וו. עס פעלט, וואָלטן מיר געזאָגט, בינדנדיקער, צעמענטירנדיקער כוח אין דער שטימע. ווען דער געטראָפענער באַמערקט זיין דעפעקט, ווערט ער לייכט דענערווירט, פאַרלירט דעם גלייכגעוויכט. ער רעדט שוין נישט מער — ער שרייט! ער קלערט שוין נישט אויף — ער קאָמאַנדעוועט! זעלבסטפאַרשטענדלעך, אַז ער דערגרייכט נישט גאָרנישט. צו איין דעפעקט ווערן דאָ בלויז צוגעגעבן נייע, נאָך ערגערע.

דער פאַראַנטוואָרטלעכער טוער אָדער פירער פון אַ באַוועגונג איז אין פיל פרטים געגליכן צו אַ דיריגענט פון אַ גרויסן אָרקעסטער: ער דאַרף אַרויסבאַקומען פון די מיטגלידער דעם מאַקסימום, וואָס זיי קענען געבן, וואָס עס דאַרף געטון ווערן פריער און וואָס שפּעטער א. אַ. וו. די דאָזיקע ראָל ברענגט דערצו, אַז אפילו אין די דעמאָקראַטישסטע באַוועגונגען דינט דעם פירער דאָס רעכט צו *פאַרלאַנגען* פון מיטגלידער ארבעט, אָנשטרענגונגען, דיסציפּלין, אָבער פון האָבן פאָרמעלע רעכט צו

פאַרלאַנגען, ביז צווינגען צו פאָלגן איז אַ גרויסע דיסטאַנץ. און ווידער אַמאָל — דער אופן, ווי אַזוי אָנווייזונגען און פאַראָרדנונגען ווערן געגעבן, *דער קלאַנג פון דער שטימע, מיט וועלכער זיי ווערן געגעבן*, קענען פאַרגרעסערן אָדער פאַרקלענערן די דאָזיקע דיסטאַנץ. באַפעלן, ווי אין אַ קאַזאַרמע, איז דער ערגסטער וועג. רעדן צו אָרגאַניזאַציע־מיטגלידער, ווי אַנ׳אָפיציר רעדט מיט זעלנער, בעת דער מושטרע, דערוועקט נאָר ווידערווילן, אַ ווילן צו ווידערשפעניקן. דאָס באַדייט אָבער נישט אַז די אָנווייזונג אָדער פאַראָרדנונג מעג זיין אַ נעפּלהאַפטע, אַ צווייטייטיקע, וואָס לאָזט זיך טייטשן אַזוי און אַנדערש. פאַרקערט: דירעקטיוון, פאַראָרדנונגען מוזן זיין מעגליכסט קלאָרע און פּרעציזע. זיי טאָרן נישט געמאַכט ווערן מיט אַ שלאַבעריקער, נישט דעצידירטער שטימע, וועלכע דערלאָזט פּסיכאָלאָגיש דעם געדאַנק וועגן נישט פאָלגן, וועגן אַנ„אפשר“ און אַ „טאָמער“. *אָבער די פעסטע פאַראָרדנונג איז ביים באַרופענעם פירער שטענדיק פאַרבונדן מיט אַ טיפן דרך־ארץ צו די, וואָס דאַרפן די דירעקטיוון אויספירן.* דער געפירטער דאַדף דערפילן אינם טאָן אין קלאַנג פון דער שטימע אי די דעצידירטקייט פונם באַשלוס און אי דעם דרך־ארץ צו זיין פּערזאָן.

אויב אין אַן אָרגאַניזאַציע שאַפט זיך פּלוצלונג אַ ווידערווילן צו די אָנווייזונגען פונם פירער, און דער ווידערווילן איז נישט אַרויסגערופן דורך פּרינציפּיעלע מאָטיוון; אויב צווישן אַ פאַראַנטוואָרטלעכן טוער און זיינע מיטאַרבעטער איז עפּעס סתם אַזוי, אָן טיפערע אידעישע סיבות, אַדורכגעלאָפן אַ שוואַרצע קאַץ און עס רופט זיך אָפּ אויף דער צוזאַמענאַרבעט — איז דאָס אַן אָנזאָג, אַז *עס פעלט אָנפירנדיקע קולטור אין דער באַנעמונג און אין דער שטימע פון דעם וואָס שטייט בראש פון דער אַרבעט*. אין אַזעלכע פאַלן העלפט נישט דאָס קלאָגן זיך אויף דער שלעכטער מיטגלידערשאַפט, אָדער דאָס זוכן חסרונות ביי די מיטאַרבעטער. מ׳דאַרף קענען געפינען דעם חסרון אין זיך אַליין. די העכסטע מדרגה פון אָנפירנדיקער קולטור איז דאַן — ווען אין אונזער שטים איז נישט פאַרבליבן קיין

שפּור פֿון פֿאַריסנקייט, פֿון גאווה, פֿון זעלבסטצופֿרידנקייט מיט דער אייגענער ראָל. אַזעלכע טענער זאָגן מערסטנטייל עדות, אַז דער פֿירער איז „אַן אויפֿגעקומענער גביר“, וועלכער ווערט פֿאַרכלינעט פֿון זיין נייער מאַכט־פּאָזיציע. אמתע פֿירער־נאַטורן, נישט קיין צופֿעליקע דעביוטאַנטן, וועלן קיינמאָל נישט אונטערשטרייכן זייער אָנפֿירערשאַפֿט...

אין דער גריכישער מיטאָלאָגיע ווערט דערציילט וועגן אַ שבט, וואָס האָט אַמאָל גענומען בויען פֿאַר זיך אַ שטאָט. מ׳האָט געהאַט לרוב שטיינער, ציגל, געהילץ און כּל־המינים בוי־מאַטעריאַלן. טאָג און נאַכט האָט מען פֿלייסיק געאַרבעט. אָבער אַ מאָדנע קללה האָט גערוט אויף דער אַרבעט. די אויפֿגעבויטע ווענט פֿלעגן איינפֿאַלן, די שטיינער פֿלעגן זיך נישט איינפּאַסן, די ציגל פֿלעגן זיך קרישלען, די קלעצער זיך אַרויסרוקן פֿון אָרט א. אַ. וו. אַלע באַמיאונגען זענען געווען אומזיסט. דער שבט האָט זיך דאַן געווענדעט נאָך הילף צו זיינע געטער. די געטער האָבן זיך דערבאַרעמט איבער די מענטשן און אַראָפּגעשיקט צו הילף אַ מלאך, וועלכער האָט אַזוי וווּנדערבאַר געשפּילט אויף אַ האַרפֿע, אַז אונטער די קלאַנגען פֿון זיין שפּילן האָבן די ציגל, די שטיינער, די ברעטער און קלעצער אַליין זיך גענומען איינפּאַסן און אויסשטעלן ווי ס׳דאַרף צו זיין. אין איין טאָג מיט אַ נאַכט איז די שטאָט געוואָרן אויסגעבויט.

די דאָזיקע לעגענדע דריקט אויסגעצייכנט אויס די וויכטיקע באַדייטונג פֿון אַ האַרמאָנישן טאָן, פֿון אַ מעלאָדישער שטימע פֿאַרן דערפֿאָלג פֿון מענטשלעכער אַרבעט.

דיסציפּלין איז וויכטיקער, ווי
געניאַלע סטראַטעגיע.

6.

דיסציפּלין און פּינקטלעכקייט

אָן אָרגאַניזאַציע אָן אָנפירנדיקע אינסטאַנצן, אָן פירער, איז פּונקט אַזאַ אוממעגלעכקייט, ווי אַן אָרגאַניזאַציע אָן מיטגלידער. די פאַרבינדונג פון מיטגלידער מיטן פירער, דער צעמענט, וואָס שמידט צונויף פון באַזונדערע טיילן פון דער באַוועגונג אַ פעסטן בנין — איז *דיסציפּלין*. אָן דיסציפּלין איז נישטאָ קיין אָרגאַניזאַציע. דער, וואָס באַקעמפט לשם פּערזענלעכער פרייהייט די דיסציפּלין, וואָס באַציט זיך צו איר מיט אומחן, מיט אומווילן, מוז זיך אָפּגעבן אַ חשבון, אַז ער איז בכלל אַ קעגנער פון אָרגאַניזאַציע, אַז ער גראָבט אונטער די מעגלעכקייט *פון אָרגאַניזירטע מאַסן־ארויסטרעטונגען.* באַזונדערס וויכטיק איז דיסציפּלין פאַר פּראָלעטאַרישע מאַסן־פּאַרטייען, וועלכע זענען, ווי דער פאַרשטאָרבענער א. ליטוואַק האָט זיך אויסגעדריקט, געבויט נישט אויפן יסוד פון *„יחידים העלדן, נאָר פון העלדישע מאַסן".* אָנפירן מיט אַזאַ מאַסן־באַוועגונג, דערציען די מאַסן צו העלדישע טאַטן, אָן אַ שטאַרק אַנטוויקלטן ביי זיי געפיל און פאַרשטאַנד פאַר דיסציפּלין, איז אוממעגלעך.

אָבער געפיל פאַר דיסציפּלין וואַקסט נישט דאָרט, ווו דיסציפּלין ווערט באַטראַכט ווי אַן אַטענטאַט אויף דער פּערזענלעכער פרייהייט, ווו מ׳גייט איין אויף דער דיסציפּלין מיט אַ שווער האַרץ, ווי אויף אַ נויטיקע זאַך, אָבער פאָרט אַ בייז. אַפילו פון שטאַנדפּונקט פון יחיד איז איינזייטיק און פאַלש אַזאַ צוגאַנג צו דיסציפּלין. די אָרגאַניזאַציאָנעלע דיסציפּלין איז דאָך גלייכצייטיק

גראַד דער איינציקער וועג פאַרן באַגאַבטן יחיד אַדורכצופירן אין לעבן זיינע געדאַנקען, זיינע אידייען. ווי זשע דען וואָלט דער יחיד געקענט איינשפּאַנען טויזנטער און צענטליקער טויזנטער מענטשן אויף צו פאַרווירקלעכן אַ געדאַנק, וועלכן ער האָט אויסגעטראָגן, אַ פּלאַן, וועלכן ער האָט אויסגעאַרבעט? דער באַוווסטזיין, אַז אָרגאַניזאַציאָנעלע דיסציפּלין איז נישט בלויז אַ פליכט, וואָס באַגרענעצט די פּערזענלעכע פרייהייט פונם יחיד, נאָר אויך דער איינציקער וועג פאַר אים צו רעאַליזירן זיינע אידייען, צו ברענגען צום אויסדרוק זיין איך — דאָס שאַפט די *געהעריקע באַציונג צו דיסציפּלין*. דיסציפּלין איז אַ *מעכטיקע טראַנסמיסיע*, אָן וועלכער מען קאָן נישט ברענגען אין באַוועגונג גרויסע מאַסן.

די קאָמוניסטישע פּאַרטיי אין ראַטן-פאַרבאַנד און די „נאַצי-באַוועגונג" אין דייטשלאַנד האָבן ביידע — יעדע אויף איר שטייגער - באַוויזן, וואָס פאַר אַ געוואַלדיקער כח ס'איז מאַסן-דיסציפּלין. אָבער ווען די דאָזיקע טראַנסמיסיע איז ערנסט געשעדיקט, אָדער אינגאַנצן צעשטערט, קאָן קיין רייד נישט זיין וועגן צילבאַוווסטע דערגרייכונגען. דאָס לעבן פון דער אָרגאַניזאַציע ווערט דאַן פּאַראַליזירט. די בעסטע פּלענער וועלן בלייבן אַ ברכה לבטלה, ווייל ס'פעלט די מעגלעכקייט זיי צו פאַרווירקלעכן. דער באַקאַנטער פּרייסישער מיליטער-טעאָרעטיקער, פירסט קראַפט פאָן האָהענלאָהע האָט געשריבן אין זיין בוך „ערציהער דעס פּרויסישען העערעס", אַז „דיסציפּלין איז נויטיקער און נוצלעכער, ווי די געניאַלסטע סטראַטעגישע איינפאַלן". דער דאָזיקער מיליטערישער כלל איז ריכטיק אויך פאַר די גרויסע געזעלשאַפטלעכע שלאַכטן, וועלכע ווערן געפירט דורך מאַסן-אָרגאַניזאַציעס. יעדער מיטגליד פון אַן אָרגאַניזאַציע וויל, נאַטירלעך, זיין באַוועגונג זאָל זיגן. אָבער דער וועג צום נצחון איז - דיסציפּלין.

יעדער גוטער מיטגליד פון אַן אָרגאַניזאַציע דאַרף האָבן די אַמביציע זיך אין איר אויסצולעבן נישט נאָר ווי אַ זעלנער, נאָר אויך ווי אַ דעה-זאָגער: זיין מיינונג, זיין געדאַנק זאָל אויסגעהערט ווערן און גענומען ווערן אין אַכט. און ווי מיר האָבן

געזען, איז אויך דערצו פאַראַן בלויז איין וועג — דיסציפּלין!

אין געזונטע אָרגאַניזאַציעס ווערט דעריבער דיסציפּלין אָפּגעהיט, ווי אַן אויג אין קאָפּ. יעדער מיטגליד איז פאַראינטערעסירט, אַז דער דאָזיקער צענטראַלער נערוו פון דער באַוועגונג זאָל זיין גאַנץ, נישט געשעדיקט. הויבט אַן אָרגאַניזאַציע אָן צו קרענקען אויף פאַרשידענע חולאתן — רופט זיך דאָס קודם-כל אָפּ אויף דער אינערלעכער דיסציפּלין. ס'איז אַבסאָלוט נישט איבערגעטריבן צו פאַרגלייכן די אָרגאַניזאַציאָנעלע דיסציפּלין מיט אַ פילבאַרן טערמאָמעטער, מיט דער הילף פון וועלכן מ'קען שטענדיק דערקענען דעם געזונט-צושטאַנד פון דער באַוועגונג.

עס זענען אָבער פאַראַן מיטגלידער, וועלכע פאַרשטייען דעם ענין דיסציפּלין זייער... אייגנאַרטיק: „איך וועל נישט אויספירן דעם באַשלוס, ווייל כ'בין מיט אים נישט מסכּים", דערקלערן אַזעלכע מיטגלידער מיט אַ נישט געמאַכטער תּמימות. זיי פאַרגעסן, אַז אויספירן באַשלוסן, מיט וועלכע מ'איז מסכּים, איז שוין נישט אַזוי פיל אַ פראַגע פון דיסציפּלין ווי פון אייגענעם אינערלעכן דראַנג. ערשט ווען מ'איז מיט אַ געוויסן באַשלוס פון דער אָרגאַניזאַציע, צו וועלכער מען געהערט, נישט מסכּים — *ערשט דאַן* שטעלט זיך די פראַגע וועגן דיסציפּלין. דיסציפּלין באַדייט: אויספירן באַשלוסן פון דער מערהייט, אויב אַפילו דער באַשלוס איז דיר נישט געפעלן. ערשט אין אַזעלכע פאַלן האָט מען אָפּגעגעבן עקזאַמען אויף אַ דיסציפּלינירטן מיטגליד.

ס'איז אָבער פאַראַן אויך אַ צווייטע זייט פון דער מטבע: אַ דיסציפּלינירטער מיטגליד דאַרף געוויס אויספירן באַשלוסן פון זיין אָרגאַניזאַציע; אָבער אַ געזונטע מאַסן-אָרגאַניזאַציע *דאַרף זיך אויסהיטן פון אָננעמען באַשלוסן*, וועלכע זענען דערווידער די געפילן און שטימונגען פון איר מיטגלידערשאַפט. אָבער אַזאַ פאַל איז מעגלעך אַפילו אין אָרגאַניזאַציעס, וואָס שטאָלצירן מיט זייער דעמאָקראַטישן בוי. ער שטאַמט דערפון, וואָס די אָנפירנדיקע אינסטאַנצן ווערן דאָך נישט געוויילט יעדן מאָנטאָג און דאָנערשטאָג, נאָר אין באַשטימטע טערמינען און אויף אַ באַשטימטער צייט. בעת זיי זענען געוויילט געוואָרן, האָבן

זיי טאַקע אַנטשפּראָכן דעם ווילן פון דער מערהייט. אָבער במשך פון זייער קאַדענץ האָט זיך די שטימונג פון דער מיטגלידער מאַסע גע־ענט בייטן. צווישן איר און דער אָנפירערשאַפט איז אַזוי ארום אַנטשטאַנען א גרעסערע אָדער קלענערע „שער". באזונדע־ס איז די מעגל־כקייט פון אזא „שער" גרויס אין רעוואָלוציאָנערע פּער־יאָדן, ווען די ברייטסטע פאָלקס-מאסן ווערן אקטיוו און הויבן אָן אליין צו שמידן זייער גורל. די שטימונגען פון פאָלק בייטן זיך אין אזעלכע צייטן ראש, שנעל. ווי א'ז צו א פּארטיי, וואָס באַנוצט זיך אין אזעלכע צייטן מיט איר פאָרמעלן רעכט צו באשליסן זאכן, וועלכע זענען שוין מער נישט אין איינקלאנג מיטן ווילן פון די מאסן. די ווערטפולסטע אייגנשאפט פון א טאלענטירט פירער פון א באוועגונג דריקט זיך טאקע אויס אין דעם, וואָס ער וועט אין יעדן געגעבענעם מאָמענט אונטערשיידן צווישן זיינע פּערזענלעכע מיינונגען און דער שטימונג פון דער מאסע, און וועט נישט דערלאָזן צו א צו גרויסער שער צווישן זיך און דער מאסע. דער גרעסטער פעלער פון דער רוסלענדער סאָציאל-דעמאָקראטישער פּארטיי (מענשעוויקעס) אין די הייסע מאָנאטן פון רע־וואָלוציע, פון פעברואר ביז אָקטאָבער 1917, איז געווען דאָס, וואָס זי האָט דערלאָזט, אז צווישן איר און דעם קלאס, וועלכן זי איז געווען בארופן צו פירן און רעפּרעזענטירן, זאָל זיך אויסבילדן א פּסיכאָלאָגישער תהום. אויך דער אומגליק פון דער דייטשער סאָציאל-דעמאָקראטיע איז געווען, וואָס איר אָנפירערשאַפט האָט נישט פערמאָגט קיין פאַרשטאנד פאר אָט דער „שער". אין אלע אחריות־פולע סיטואציעס האָט זי געהאנדלט אזוי, אז דאָס איז געווען אין א שרייענדיקע־ סתירה צו די עלעמענטארסטע געפילן פון די דייטשע ארבעטער-מאסן. דאקעגן די עסטרייכישע סאָציאל-דעמאָקראטיע פארמאָגט א גלענצנדיקע פלעיאדע פירער, וועלכע זענען אויסערסט פילבאר אויף דער לייכסטער ענדערונג אין די שטימונגען פון די מאסן. די אָנפירערשאפט פון דער דייטשער ס"ד האָט נישט איינ־מאָל *מיסגעברויכט* מיט איר פאָרמעלן רעכט צו באשליסן, און האָט אויסגעשטעלט אויף שווערע נסיונות די דיסציפּלין פון דייטשן ארבעטער-קלאס. די אָנפירערשאפט פון דער עסטרייכישער באווע־

גונג מיידט אויס — ווי ווייט דאָס איז נאָר מעגלעך — צו באַ־שליסן זאכן, וועלכע זענען קעגן דער שטימונג פונם אַרבעטער־קאַס. און דווקא ערשט ביים „עסטרייכישן נוסח" קאָן זיך אַרויס־ווייזן אין דער אָרגאַניזאַציע אמתע מוסטערהאַפטע דיסציפּלין.

אָבער דיסציפּלין צו דיסציפּלין איז נישט גלייך

לאָמיר זיך פאָרשטעלן אַ פעלד מיט זאַנגען. צענטליקער טויזנטער הויכע, שלאַנקע זאַנגען ציען זיך, ווי סטרונעס, צו דער זון, צום הימל. מיטאַמאָל גיט אַ בלאָז אַ ווינטל, און אַלע זאַנגען, ווי אויף אַ באַפעל, בויגן זיך איין אין דער ריכטונג פון ווינט. קיין איין זאַנג רעוואָלטירט נישט. אַ מוסטערהאַפטע דיסציפּלין. ווי אַזוי ווערט דערגרייכט די דאָזיקע געהאָרכזאַמקייט? *דורך אוי־סערלעכן צוואַנג!* דער ווינט איז שטאַרקער פונם זאַנג און ער צווינגט אים צו בויגן זיך, הגם זיין טבע איז נאָר זיך ציען צו דער זון. דער זאַנג בויגט זיך טאַקע, אָבער כל־זמן ער וועט נישט ווערן אַרויסגעריסן מיטן וואָרצל פון דער ערד, ד. ה. כל־זמן ער וועט לעבן, וועט ער רעוואָלטירן קעגן צוואַנג פון ווינט, ער וועט מיט אַלע כוחות שטרעבן פון אים זיך צו באַפרייען. ער וואַרט בלויז אויף דער רגע, דער ווינט זאָל שטילער ווערן, כדי תיכף מאַכן אַ פּרוּוו זיך אויסצוגלייכן. ווי נאָר דער ווינט וועט אויפהערן בלאָזן, וועט דער זאַנג זיך צוריק אומקערן צו זיין נאָרמאַלער פּאָזיציע, כדי וואָס שנעלער פאַרגעסן די צייט, ווען ער האָט געצוווּנגענערהייט זיך אונטערגעוואָרפן דעם ווילן פון ווינט.

צי דאַרף און צי קאָן אַ געזעלשאַפטלעכע באַוועגונג פאַר־מאָגן אַזאַ ריין אויסערלעכע צוואַנג־דיסציפּלין? ס'איז גענוג די פראַגע צו שטעלן, כדי דער ענטפער זאָל זיין קלאָר פון זיך אַליין. קודם־כל טרעפט זייער זעלטן, אַז די באַוועגונג זאָל קענען אָנ־ווענדן לגבי אירע מיטגלידער צוואַנג־מיטלען: פון וואַנען זאָל זי זיך זיי פאַרשאַפן? אָבער — דער עיקר, אפילו ווען זי וואָלט געקענט, זענען זיי ווייניק צוועקמעסיק: האַנדלונגען, וואָס ווערן אַרויסגעפּרעסט דורך צוואַנג־מיטלען, זענען געוויינלעך פון אַזאַ נידעריקער קוואַליטעט, אַז זיי זענען ווייניק וואָס ווערט פאַר אַ געזעלשאַפטלעכער באַוועגונג. אפילו אין די מיליטערישע רייען

ווערען היינט געמאַכט גרויסע באַמיאונגען צו דערציען ביים זעלנער אינערלעכע אימפולסן צום קאַמף, אָנשטאָט די אויסערלעכע צוואַנג-מיטלען. זעלנער, איבערצייגטע אָנהענגער פון דער זאַך, פאַר וועלכער זיי קעמפן און גייען אין פייער, זענען נישט אַן ערד ווערטפולער, איידער די, וועלכע פירן אויס באַפעלן אונטערן שטעקן און בלויז אַ דאַנק דעם שטעקן.

די דיסציפלין אין אַן אָרגאַניזאַציע מוז גאָרנישט זיין שוואַכער, ווי אין מיליטער. זי דאַרף אָבער זיין אַ רעזולטאַט נישט פון מורא, נאָר פון אינערלעכער איבערצייגונג, פון באַוווסטזיניקער באַציונג פון מיטגלידער צו זיינע פליכטן, פון זיין צוטרוי צו דער פירערשאַפט, פון זיין גלויבן אין די צילן און אויפגאַבן פון דער באַוועגונג. איינשטעלן אין דער באַוועגונג אַזאַ מין דיסציפלין איז אַ סך שווערער, ווי איינפירן אַ צוואַנג-דיסציפלין. אינערלעכע דיסציפלין איז אַ רעזולטאַט פון לאַנגע יאָרן דערציונג, פון אָנגעזאַמלטער אָרגאַניזאַציאָנעלער קולטור, פון גרויסע אידייאישע און מאָראַלישע ווערטן, וועלכע ווייזן זיך אַרויס אין זייער גאַנצער קראַפט גראָד אין אַזעלכע מאָמענטן, ווען די אויסערלעכע צוואַנג-דיסציפלין הערט אויף צו ווירקן. דאָס באַקאַנטע וואָרט פון פּולקאָווניק געדקע „דיסציפלין איז נישט בלויז געהאָרכזאַמקייט" — איז אינערגעץ נישט אַזוי אויפן אָרט, ווי אין לעבן פון גרויסע מאסן-אָרגאניזאציעס. דער אמתער טריומף פון אָרגאניזאציאָנעלער דיסציפלין ליגט אין *פרייוויליקן* פאָלגן: נישט מחמת אויסערלעכן צוואַנג, נישט מחמת מורא פאר דיסציפלינארע שטראָפן, נאָר פרייוויליק, אויס *אינערלעכער איבערצייגונג* זאָל דער מיטגליד אויספירן די באשלוסן פון זיין אָרגאַניזאציע. ביים רעאַגירן אויף נישט דיסציפלינירטע האַנדלונגען פון מיטגלידער, ליגט דער שווער-פונקט נישט אין באשטראָפן, נאָר אין אויסנוצן דעם פאָרגעקומענעם דיסציפלין-ברוך צו דערציונג-צוועקן. דיסציפלין-ברוכען זענען נישט בלויז אנ'ענין פאר דער אָרגאַניזאציאָנעלער קרימינאליסטיק. וויכטיקער איז צו מאכן פון זיי אנ'ענין פון אָרגאניזאציאָנעלער פעדאגאָגיק. אמת'ע דיסציפלין איז א רעזולטאט פון אַ גרויסן אמת, וואָס באַהערשט אזוי שטארק דעם גאנצן

מענטשן, אַז ער איז גרייט זיין לעבן, און דאָס לעבן פון די אַרי·
מיקע. ווי ווייט ס'לאָזט זיך נאָר, איבערצוביִען אין הסכּם מיט
דעם דאָזיקן אמת. אין דעם זין האָט זיך פּלאַטאָן אויסגעדריקט,
אַז „אין ספּאַרטע מיט איר אייזערנער דיסציפּלין איז פאַראַן מער
פילאָזאָפיע, ווי אין אַ וועלכן נישט איז אַנדערן אָרט אויף דער
וועלט. *) דער אויסדרוק „פילאָזאָפיע" איז דורך פּלאַטאָנען באַנוצט
געוואָרען ווי אַ סינאָנים פאַר דער צענטראַלער ספּאַרטאַנישער
דערציִונג-אידייע, וועלכע האָט באַהערשט דאָס גאַנצע לעבן פון
פאָלק. איז דען מעגלעך דורך שטראָפן אויסצובילדן ווען מען נישט
איז פילאָזאָפיש? אַזוי איז אויך נישט מעגלעך בלויז דורך שטראָפן
צו דערציִען ווען מען נישט איז צו אָרגאַניזאַציאָנעלער דיסציפּלין!
צוואַנג-דיסציפּלין נעמט אַראָפּ פון מענטש די פאַראַנטוואָרטלעכקייט
פאַר דער אויפגעצוווּנגענער האַנדלונג. ער טוט, וואָס מען באַפעלט
אים; אָבער ער טראַכט נישט, וואָס דערפון וועט אַרויסקומען. ווי
נאָר דער צוואַנג הערט אויף, באַמיט ער זיך פּטור צו ווערן פון
אַרויפגעוואָרפענעם אויף אים יאָך. וועגן קיין שום אויפמערקזאַמקייט
און פּינקטלעכקייט אין דער אויספירונג קען דאָ קיין רייד נישט
זיין. אין באַקאַנטן ראָמאַן פון ענגלענדער טאַמפּלעט הורסטאָן
„פּאָרטרעט פון אַ שפּיאָן" זאָגט דער אַרטיסט יעזשי מעסורייער,
וועלכער איז בעת דער וועלט-מלחמה אַריינגעטרעטן ווי אַ פרייוווי·
ליקער אין ענגלישן מיליטער, אַז „הגם די זעלנערישע דיסציפּלין
מאַטערט אין געוויסע מאָמענטן שרעקלעך אויס, אָבער ס'איז אָן
צווייפל, *אַז זי נעמט אַראָפּ פון יחיד די לאַסט פון פאַר·*
אַנטוואָרטלעכקייט, פּונקט ווי מ'וואָלט אַראָפּגעוואָרפן
פון זיך אַ נאַסן בגד, בעת מ'ווערט אַדורכגענעצט
ביזן ביין. צייטנווייז האָב איך דעם איינדרוק — שרייבט ער
ווייטער — אַז „כ'וועל קיינמאָל מער נישט קענען נעמען אויף

---

*) ספּאַרטע — אַ שטאָט אין אַמאָליקן גריכנלאַנד, זיך אויסגעצייכנט
מיט איר זייער שטרענגער דערציִונג-דיסציפּלין. פון געבורט אָן פלעגט די שטאָט
דערציִען יעדעס קינד אין פולן הסכּם מיט אירע באַגריפן וועגן אידעאַל פון אַ
בירגער פון ספּאַרטע.

זיך די אחריות פאַר מאָלן זעלבשטענדיק אַ פּאָרטרעט; כ׳וועל שטענדיק מוזן מאָלן אונטער דעם טייטל פון עלטסטן פעלדפעבל״. דאָס אויסטון זיך פון יעדער פאַראַנטוואָרטלעכקייט איז טאַקע דאָס ערגסטע אין דער אויסערלעכער צוואַנג־דיסציפּלין. אמתע אָרגאַניזאַציאָנעלע דיסציפּלין איז דער היפך פון צוואַנג. פאַר יעדן מיטגליד פון דער באַוועגונג באַדייט זי נישט אַראָפּוואַרפן פון זיך די פאַראַנטוואָרטלעכקייט, *נאָר נעמען זי אויף זיך*, טיילן זיך מיט איר. דאָס איז טאַקע די וויכטיקסטע נפקה מינא צווישן צוואַנג־דיסציפּלין און פרייוויליקער דיסציפּלין. גאַנץ אָפט זאָגן מיטגלידער אין אַן אָרגאַניזאַציע: „איך וויל גאָרנישט וויסן״, „מיר גייט גאָרנישט אָן״, „איך בין אַ זעלנער״, „כ׳האָב אויסגעפירט דעם באַשלוס, און ווייטער איז נישט מיין זאַך״. זיי ז[illegible]ען זיכער, אַז מיט אַזאַ רעדן און טון דעמאָנסטרירן זיי זייער מוסטערהאַפטע דיסציפּלינירטקייט. אין דער אמתן אָבער זענען זיי ווייט נישט קיין גוטער מוסטער. זיי טראָגן אויטאָמאַטיש אַריבער אין דער אָרגאַניזאַציע באַגריפן און מנהגים פון מיליטער, פון צוואַנג־דיסציפּלין. א גוט דיסציפּלינירטן אָרגאַניזאַציע־מיטגליד דאַרף, פאַרקערט, זייער שטאַרק אָנגיין, וואָס וועט אַרויסקומען פון באַשלוס; ער דאַרף אויספירן דעם באַשלוס מיט הארץ, מיט נשמה, און דער עיקר מיט פאַרשטאַנד. ער איז נישט קיין אויספירער פון פרעמדע באַשלוסן, נאָר פון זיינע אייגענע. ער איז פאַר זיי מיטפאַראַנטוואָרטלעך אין דער פולער מאָס. נאָר אַזאַ צוגאַנג צו אָרגאַניזאַציאָנעלע פליכטן קען געבן געהעריקע רעזולטאַטן. באַקאָנטער וואַשינגטאָן, אַ באַקאַנטער אין אַמעריקע פעדאַגאָג־נעגער, שרייבט: „*נישט יעדער מענטש איז פעיק אויפצוטון אויסערגעוויינלעכע זאַכן, אָבער יעדער מענטש קען געוויינלעכע זאַכן אויספירן אויסערגעוויינלעך פּינקטלעך און פּרעצי[illegible]*״. פּרעציזע, פּינקטלעכע אויספירונג איז טאַקע די נשמה פון אָרגאַניזאַציאָנעלער דיסציפּלין.

עס טרעפט, אַז אַ מיטגליד פון אַן אָרגאַניזאַציע פאַרנאַכלעסיקט אַ געווויסן באַשלוס, ווייל ער טראַכט זיך: „אָן מיר וועלן אויך נישט פעלן קיין מענטשן״, אָדער, „איינער מער, צי איינער

וויניקער שפּילט נישט קיין ראָלע". ס'איז אַ פֿאַלשער און געפֿער־לעכער געדאַנקען־גאַנג. אַזאַ מיטגליד פֿאַרגעסט איין קלייניקייט: ס'איז געניג, אַז יעדער בירגער זאָל בלויז דאָס שטיקל גאַס פֿאַר זיין הויז נישט צוראַמען, כדי די גאַנצע שטאָט זאָל ווערן שמוציק. און פֿאַרקערט — זאָל נאָר יעדערער צוראַמען בלויז פֿאַר זיין אייגענעם הויז, וועט די גאַנצע שטאָט זיין ציכטיק און ריין.

ס'איז פּשוט שווער זיך פֿאָרצושטעלן, וואָס פֿאַר אַ פּלאָג די אומפּינקטלעכקייט איז פֿאַר אַן אָרגאַניזאַציע. עס זענען פֿאַראַן פֿאַראַנטוואָרטלעכע טוער, וועלכע פֿאַרשפּעטיקן אומעטום, לאָזן כסדר אַלעמען אויף זיך וואַרטן, זענען תמיד פֿאַרשמאַיעט און פֿאַרהאַוועט, קענען זיך קיין עצה נישט געבן מיט זייער צייט און אַרבעט. פֿרעגט אַזאַ טוער, פֿאַרוואָס פֿאַרשפּעטיקט ער אומעטום, וועט ער אייך ענטפֿערן, אַז ער איז אַזוי איבערגעלאָדן מיט אַרבעט, אַז ער קען נישט זיין פּינקטלעך. אין דער אמתן איז פּונקט פֿאַר־קערט: ער קען זיך נישט קיין עצה געבן מיט זיין אַרבעט, ווייל ער קען נישט דיסציפּלינירן און אָרגאַניזירן זיין צייט, זיין אייגע־נעם אַרבעט־טאָג. טוער, וועלכע באַווייזן באמת אויפֿצוטון מער פֿאַר אַנדערע, צייכענען זיך געוויינלעך אויס מיט זייער פּינקטלעכ־קייט: *זיי האָבן פֿאַר אַלץ צייט.*

צייט איז געלט — זאָגט אַן ענגליש שפּריכוואָרט. דער אויסדרוק „געלט" איז דאָ בלויז אַ סינאָנים פֿון נוצלעכער מענטש־לעכער אַרבעט, וואָס קען אין דער צייט געטון ווערן. פּרובירט צונויפֿרעכענען, וויפֿיל נוצלעכע מענטשלעכע אַרבעט גייט לאיבוד אַ דאַנק דער נישט פּינקטלעכקייט, און איר וועט איבעראַשט ווערן. אַ קליינער ביישפּיל: אויף אַ געוויסער שעה איז באַשטימט אַ פֿאַרזאַמלונג. דער עולם, אַ 3—4 הונדערט מענטשן, זענען גע־קומען און וואַרטן אויפֿן רעדנער. אָבער דער רעדנער האָט זיך פֿאַרשפּעטיקט. נישט אויף לאַנג — סך־הכל אויף 15 מינוט. וואָס איז אייגנטלעך 15 מינוט? אָבער דער דאָזיקער רעדנער האָט ביי 400 מענטשן צוגענומען צו 15 מינוט, ד. ה. 6000 מינוט, 100 שעה! הונדערט פֿאַרלוירענע שעהן מענטשן־אַרבעט! ביים היינטיקן שטאַנד פֿון דער טעכניק דויערט אויספֿאַרטיקן אַ לאָקאָמאָטיוו נישט מער

ווי 8 שעה! זאָל יעדער איינער ביי זיך, אויף זיין אַרבעט-אָפּשניט, באַרעכענען דעם צייט-פאַרלוסט צוליב דער נישט פּינקטלעכקייט אין משך פון איין וואָך, און ער וועט זיך איבערצייגן, וואָס פאַר אַ פּלאָג דאָס איז.

צייט-פאַרלוסט פאַר אַן אָרגאַניזאַציע באַדייט, אין אַ גרעסערער אָדער קלענערער מאָס, צעשטערן איר טעטיקייט. אין דעם זין קען מען ריזיקירן צו זאָגן, אַז ווער ס'איז נישט פּינקטלעך אין זיין טאָג-טעגלעכער אָרגאַניזאַציע-אַרבעט. דער וועט מסתמא פאַרשפּעטיקן אויך אין גרויסע, דעצידירנדיקע טעג... גאַנץ אָפט, בעת איר וועט מאַכן עמעצן אַ פאָרוווּרף פאַר זיין אומפּינקטלעכקייט, וועט ער אייך ענטפערן: „כ'בין, אמת, נישט אינגאַנצן פּינקטלעך אין „קלייניקייטן"; דערפאַר אָבער, זייט זיכער, ביי וויכטיקע געשעענישן וועל איך זיין אויפן אָרט צו דער צייט". אַ טעות! מאַקסימאַלע פּינקטלעכקייט אין „קלייניקייטן" גיט די גאַראַנטיע, אַז מען וועט נישט פאַרזוימען אויך אין וויכטיקע מאָמענטן.

די צעשטערנדיקע ווירקונג פון אומפּינקטלעכקייט דריקט זיך אויס נישט נאָר אין צייט-פאַרלוסט. אין היסטאָרישן ראָמאַן פון גוּלן „סקיף" באַמערקט באַקונין, אַז *„דאָס פאַרלוירענע אין איין מינוט קען מען דערנאָך אַ גאַנצע אייביקייט נישט אָניאָגן"*. אין לעבן פון מאַסן-אָרגאַניזאַציעס, באַזונדערס אין לעבן פון רעוואָלוציאָנערע אָרגאַניזאַציעס, טרעפן זיך סיטואַציעס און מאָמענטן, וועלכע דאַרפן שנעל אויסגענוצט ווערן. אַ דורכגעלאָזענע געלעגנהייט איז זיך דערנאָך ביטער נוקם. אָבער אַן אָרגאַניזאַציע, וואָס ליידט אויף דער קרענק פון נישט פּינקטלעכקייט, גיט קיין שום גאַראַנטיע נישט, אַז זי וועט אַזאַ מאָמענט אויסנוצן צו דער צייט.

אַ באַזונדער קאַפּיטל איז די דעמאָראַליזירנדיקע ווירקונג פון אַ נישט פּינקטלעכן טוער און פירער. זיי דאַרפן אויך אין דעם פּרט זיין מער אָפּגעהיט, ווי דער דורכשניט מיטגליד. זיי גיבן דעם טאָן אין דער באַוועגונג, און זייער נישט פּינקטלעכקייט איז אַ סיגנאַל פאַר אַלגעמיינער אָפּגעלאָזנקייט. און נאָך: זייער נישט פּינקטלעכקייט ווערט אויסגעטייטשט, ווי אַ מאַנגל פון דרך-ארץ

פאַר דער אַרבעט; „גרויסע לייט, פריצים, אַלע דאַרפן אויף זיי וואַרטן", אָדער — „וואָס אַרט זיי, וואָס גייט זיי אָן, אַז עמך וואַרט", אַזעלכע און ענלעכע אויסדריקן וועט איר אין אַזעלכע פאַלן הערן פון אַלע זייטן.

ווען דער פאַראַנטוואָרטלעכער טוער פאַרשפּעטיקט זיך, דאַרף ער לפּחות ביי דער *ערשטער מעגלעכקייט* אויפקלערן די פאַרזאַמלטע, פאַרוואָס ער איז נישט געקומען צו דער צייט. אַזאַ פאַרענטפערן זיך איז נישט סתם אַ פאָרמאַליטעט: ס'איז פאַראַן אַ טיפער זין אין דעם אַלטן שפּריכוואָרט, אַז „פּינקטלעכקייט איז די העפלעכקייט פון די הערשער".

נישט פאַרשפּעטיקן איז אָבער נאָך נישט אַלץ. אַ גוטער מיטגליד פון אַן אָרגאַניזאַציע דאַרף בכלל *פּינקטלעך* דערפילן אַלע אָרגאַניזאַציאָנעלע פליכטן, נישט מאַכנדיק קיין אונטערשייד צווישן קליינע און גרויסע. אָנטייל אין דעמאָנסטראַציע און מיט-גליד-אָפּצאָל, קאָלפּאָרטאַזש פון ליטעראַטור, ווערבירונג א.א.וו. — אַלץ איז גלייך וויכטיק. אַמאָליקע צייטן זענען געזעלשאַפטלעכע באַוועגונגען געווען דער עיקר — סטיכישע אויסברוכן, אויפברויזן פון אָנגעזאַמלטן סאָציאַלן צאָרן, פּלוצימדיקע, סטיכישע אימפּראָ-וויזאַציעס פון דער מאַסע גופא. און די אָנפירערשאַפט האָט גע-דאַרפט די אויסברוכן נאָר ווי געהעריק אויסנוצן. יענע צייטן זענען אַוועק. דאָס גאַנצע לעבן גייט היינט אונטערן צייכן פון אָרגאַני-זאַציע. די בעסטע „אימפּראָוויזאַציע" איז די, וועלכע ווערט זאָר-געוודיק צוגעגרייט דורך סיסטעמאַטישער אָרגאַניזאַציאָנעלער אַרבעט. ווער ס'קען נישט דערפילן פּינקטלעך און סיסטעמאַטיש זיינע נאָרמאַלע אָרגאַניזאַציאָנעלע פליכטן, דער וועט זיכער נישט טויגן אויף פאַר וויכטיקערע, גרעסערע אויפגאַבן. אַן אָרגאַניזאַציע מוז זאָרגן דערפאַר, אַז אירע מיטגלידער זאָלן פּינקטלעך דערפילן זייערע פליכטן. נאָר אַזוי דערציט זי די קאַדרען, אויף וועלכע זי זאָל זיך קענען שטיצן אין מאָמענטן פון נויט, אין צייטן פון גרויסע אַנטשיידונגען. פאַרנאַכלעסיקן די טאָג-טעגלעכע „אָרגאַניזאַציאָנעלע קלייניקייטן" כלומרשט צוליב דער זאָרג פאַרן גייסט פון דער מיטגלידערשאַפט — איז אַ פּוסטער און פאַלשער אויסרייד. ביי אַן ענלעכער געלעגנהייט האָט *פּעסטאַלאָצי* געזאָגט: „*מיר*

שטעלן זיך גאָרנישט פאַר, וויפיל גרויסע, דערהויבענע אויפגאַבן עס ווערן דערגרייכט דורך א זאָרגעוודיקער באַציונג צו קלייניקייטן". ווער ס'איז געוויסנהאַפט אין קלייניקייטן, דער בלייבט עס אויך אין גרויסע, וויכטיקע ענינים. און דאָס זעלבע פאַרקערט!

פינקטלעכקייט איז אויך אַ וועג צו זעלבסט-דערציונג, צו אויסאַרבעטן און פאַרהאַרטעווען דעם אייגענעם ווילן, צו דיסציפּלינירן די אייגענע ענערגיע. אומבאַדינגט האַלטן וואָרט, קומען צו דער צייט, דערפילן געוויסנהאַפט אַלע פליכטן, נישט אָפּשטעלן זיך פאַר שוועריקייטן, קענען ביישטיין אַ נסיון. וויפיל צופאַלן מ'דאַרף דערביי באַקעמפן! וויפיל ענערגיע עס איז נויטיק צומאָל, כדי בייצוקומען אומדערוואַרטעטע מניעות! וויפיל ווילן מ'דאַרף פאַרמאָגן, כדי קיינמאָל נישט נאָכצוגעבן זיך אַליין, כדי נישט אונטערגעבן זיך צייטווייליקע שוואַכקייטן! ס'איז נישט קיין גוזמא, אַז אין אַ געוויסן זין איז פינקטלעכקייט — *דער טריומף פון מענטש איבערן צופאַל, איבער די אויסערלעכע אומשטענדן*. דער שוין דערמאָנטער שווייצאַרישער פּעדאַגאָג פּערסטער, זאָגט: „פינקטלעכקייט, אָדער פּרעציזקייט אין קליינע זאַכן איז אַ סימן פון אַ גרויסן סטיל אין לעבן".

דער קעניג איז אַבסאָלוט,
ווען ער אונזער ווילן טוט.

7.

דעמאָקראַטישער צענטראַליזם

מיר האָבן שוין געשריבן, אַז די סטרוקטור, דער אָרגאַניזאַציאָנעלער בוי פון אַ באַוועגונג איז אָפּהענגיק פון אירע צילן און אויפגאַבן. אַנדערש איז די סטרוקטור פון אַ מיליטערישער אָרגאַניזאַציע (שטיצט זיך אויף צוואַנג-דיסציפּלין); אַנדערש וועט זיין די סטרוקטור פון אַ געהיימער פאַרשווערער-אָרגאַניזאַציע; און ווידער אַנדערש דער אָרגאַניזאַציאָנעלער בוי פון אַ געזעלשאַפטלעכער באַוועגונג, וועלכע אָפּעּרירט מיט גרויסע מאַסן און שטיצט זיך דער עיקר אויף דער אַקטיווקייט פון די מאַסן.

די רעוואָלוציאָנערע פּאַרטיי פון אַרבעטער-קלאַס שטעלט זיך די אויפגאַבע צו דעראָבערן אין יעדן לאַנד די מלוכה-מאַכט. יעדע באַזונדערע אָרגאַניזאַציע אין אַן איינצעלנער שטאָט קאָן נישט דעם דאָזיקן קאַמף פירן אויף אייגענער אַחריות; דער קאַמף פאָדערט אַ צענטראַליזירטע אָנפירונג. די פּאַרטיי מוז אָבער גלייכצייטיק אָרגאַניזירן און אָנפירן מיטן טאָג-טעגלעכן קאַמף פון די מאַסן פאַר בעסערע לעבנס באַדינגונגען, פאַר מער ברויט, פרייהייט און קולטור. דער דאָזיקער קאַמף, פאַר די אַ. ג. טאָג-נויטן, קומט פאָר אין יעדן וואַרשטאַט, פאַבריק, האַנדלס אונטערנעמונג, אין יעדן שטאָט-ראַט, קראַנקן-קאַסע א. ד. גל. אויב דער קאַמף פאַר דער מלוכה מאַכט פאָדערט אומבאַדינגט אַ צענטראַליזירטע אָנפירונג, *קענען נישט די טאָג-פאָדערונגען אויסגעקעמפט ווערן אָן קאַמף-פעיקע און רעלאַטיוו*

זעלבשטענדיקע אָרטיקע אינסטאַנצן, צוגעפּאַסטע צו די ספּעציפישע באַדינגונגען פון יעדן אָרט, מיט ברייטע פולמאַכטן אין די ראַמען פון דער צענטראַליזירטער באַוועגונג. דערביי מוז מען שטענדיק געדענקען, אַז סיי דער קאַמף פאַר מאַכט און סיי דער קאַמף פאַר די טאָג-נויטן פון די מאַסן דאַרף געפירט ווערן נישט בלויז *פאַר* די מאַסן, נאָר אויך *דורך* די מאַסן. עס גייט נישט אין באַגליקן די מאַסן קעגן זייער ווילן, נאָר אין דעם, אַז די מאַסן זאָלן דורכן קאַמף און אין זיין פּראָצעס רייפער ווערן, באַקומען דערפאַרונג און קאַמף-געניטקייט, באַוווסטזיניק שטרעבן צום באַשטימטן ציל. פאַר דער אַנטוויקלונג פון געזעלשאַפטלעכן קלאַס, פונקט ווי פון אַ יחיד, זענען נויטיק אָנשוילעכע לעקציעס...

די אָרגאַניזאַציאָנעלע סטרוקטור פון דער פּראָלעטאַרישער באַוועגונג דאַרף, אַלזאָ, פאַרענטפערן דריי פאָדערונגען: פעסטע, צענטראַליזירטע אָנפירונג, אויטאָריטעטע און עלאַסטישע אָרטיקע אָרגאַניזאַציעס, און דריטנס — ווייטגייענדיקסטע אָרגאַניזאַציאָנעלע דעמאָקראַטיע, ד. ה. זעלבסטפאַרוואַלטונג פון דער מיטגלידער-שאַפט. אַזאַ אָרגאַניזאַציאָנעלער בוי רופט זיך — *דעמאָקראַטישער צענטראַליזם.*

אין וואָס באַשטייט זיין תוך?

דעמאָקראַטישער צענטראַליזם באַטייט מאַקסימום פון אינער-לעכער דעמאָקראַטיע ביי גלייכצייטיק פעסטער צענטראַליזירטער אָנפירונג. אַלע מיטגלידער האָבן גלייכע רעכט און גלייכע פליכטן, קיין שום אָנפירנדיקע אינסטאַנץ ווערט נישט באַשטימט פון אויבן. אַלע קערפּערשאַפטן פון דער באַוועגונג ווערן געוויילט דורך די מיטגלידער און זענען פאַר זיי פאַראַנטוואָרטלעך. דאָס קלענסטע קעמערל, פונקט ווי די גרעסטע קערפּערשאַפט, וויילט אַליין זיין אָנפירונג. דערביי זענען אָבער די אינסטאַנצן פון דער באַוועגונג פאַרבונדן צווישן זיך היעראַרכיש דורך אַ פעסטער דיסציפּלין. די קלענערע אינסטאַנץ וואַרפט זיך אונטער דער העכערער: דאָס קעמערל דעם שטאָטישן קאָמיטעט, דער קאָמיטעט פון שטאָט דעם געגנט-קאָמיטעט, און די געגנט-קאָמיטעטן דער העכסטער צענטראַלער אָנפירונג. יעדער רינג אין דער דאָזיקער קייט אין

פאַרבונדן פון איין זייט מיט דער ווײַלערשאַפט, און פון דער צווייטער זייט מיט דער העכערער אינסטאַנץ. יעדע פּאַסירונג מיט אַ וועלכן נישט איז רינג פון דער קייט גיט זיך גלײַך איבער אין צוויי ריכטונגען: אין דער נידער, ביז גאָר אונטן, און אין דער הויך ביז דער צענטראַלער אינסטאַנץ. דער לײַכטסטער ריר אויפן העכסטן שפּיץ פון דער קייט וועט זיך תיכּף איבערגעבן דורך די צווישן-רינגען ביז אונטן; און דאָס גלײַכן יעדע רעגונג אונטן דערגרייט ביז צו דער צענטראַלער פּאַרטיי-לייטונג. די פאַרבינדונג און פילונג צווישן די רינגען אין דער קייט ווערט דערגרייכט דורך קעגנזייטיקע פּאָרשטייער, וואָס זייער אויפגאַבע איז סיסטעמאַטיש און רעגולער צו באַריכטן די נידעריקערע אינסטאַנצן וועגן דער אַרבעט פון די שפּיצן און דאָס זעלבע פאַרקערט. פונקציאָנירט די דאָזיקע סיסטעם גוט, אָן שטערונגען, גיט זי אין דער באַוועגונג דעם מאַקסימום מעגלעכקייט פון קאָנטראָל און אַקטיווער אינטערווענץ. דערפאַר טאַקע איז ביי דער דאָזיקער סיסטעם אַזוי וויכטיק, אַז די קייט זאָל אין קיין שום אָרט נישט געשטערט און נישט איבערגעריסן ווערן. אַז זי זאָל אויך נישט באַשווערט ווערן דורך נישט נויטיקע אינסטאַנצן און קערפּערשאַפטן, וועלכע שאַפן בלויז פּלאָנטערס און קנופּן און שטערן דער קייט נאָרמאַל צו פונקציאָנירן. אַז עס ווערט פאָרגעשלאָגן צו שאַפן אַ נייע קערפּערשאַפט, אַ נייע אַרבעט-אינסטאַנץ — מוז מען קודם כּל געדענקען, זי זאָל נישט הענגען אין דער לופטן, נישט פאַרפּלאָנטערן און שעדיקן די קייט פון דעמאָקראַטישן צענטראַליזם. די נייע אינסטאַנץ דאַרף זיך אָרגאַניש אײַנגלידערן אין דער קייט. אין קעגנפאַל איז זי אַ טויט-געבוירן קינד. אָפט טרעפט, אַז יונגע, נישט דערפאַרענע אָרגאַניזאַציעס ווײַלן קערפּערשאַפטן, טיילן אויס קאָמיסיעס, נישט אַרײַנטראַכטנדיק זיך, פאַר וועמען אייגנטלעך די דאָזיקע נייע אינסטאַנצן זענען פאַראַנטוואָרטלעך און ווי זאָל זייער אַרבעט געבראַכט ווערן אין האַרמאָניע מיט דער גאַנצער „קייט“. אַנשטאָט העלפן אין דער אַרבעט, ווערן אַזעלכע קערפּערשאַפטן אַ שטערונג פאַר דער באַוועגונג.

* * *

דעמאָקראַטישער צענטראַליזם גאַראַנטירט דער מיטגלידער־שאַפט, אַז באַשלוסן פון די אָנפירנדיקע אינסטאַנצן וועלן זיין אין הסכם מיט איר ווילן. אָבער גלייכצייטיק גיט די דאָזיקע סיסטעם אַ מעגלעכקייט אויף אַ צענטראַליזירטן אופן אָנצופירן מיט דער באַוועגונג. דאָס אַלטע דייטשע שפּריכוואָרט: „דער קעניג איז אַבסאָלוט, ווען ער אונזער ווילן טוט", איז ביי דער סיסטעם פון דעמאָקראַטישן צענטראַליזם נישט קיין וויץ, נאָר ווירקלעכע ווירקלעכקייט. די אָנפירנדיקע אינסטאַנצן פון דער באַוועגונג טוען טאַקע דעם ווילן פון דער מיטגלידערשאַפט, און כל־זמן דאָס איז אַזוי, זענען זיי „אַבסאָלוט", די מיטגלידערשאַפט רעספּעקטירט די פאַר־אָרדנונגען און וואַרפט זיך אָן שום טענות אונטער די באַשלוסן.

כּדי די אָנפירנדיקע אינסטאַנצן זאָלן באמת „טון דעם ווילן" פון די מיטגלידער, דאַרף אין דער אָרגאַניזאַציע הערשן די *ווייט־גייענדיקסטע פרייהייט* פון מיינונגען. יעדער מיטגליד איז באַרעכטיקט צו קעמפן אינעווייניק אין דער אָרגאַניזאַציע פאַר זיינע איבערצייגונגען, פאַר זיינע בליקן און פאָרשלאַגן. אָבער כּדי די אָנפירנדיקע אינסטאַנצן זאָלן גלייכצייטיק זיין „אַבסאָלוט", מוזן די מיטגלידער, ווען אַ באַשלוס איז שוין געוואָרן אָנגענומען, אַרויס־ווייזן ווייטגייענדיקסטע דיסציפּלין אין טאַט. ווען עס ווערט, נאָך אינערלעכן אידעישן געראַנגל, אָנגענומען אַ דעציזיע, האָט קיינער נישט מער קיין רעכט זיך אָפּצוזאָגן פון אויספירן זי. דעמאָקראַ־טישער צענטראַליזם באַדייט — *פרייהייט פון מיינונגען אינעווייניק אין דער אָרגאַניזאַציע, געשלאָסענע דיס־ציפּלינירטע האַנדלונג אויף אויסן.*

אין אַ באַוועגונג, וועלכע איז געבויט אויף יסודות פון דע־מאָקראַטישן צענטראַליזם, איז אייגנטלעך פאַראַן אַ נישט־געשרי־בענער אָפּמאַך צווישן די מיטגלידער און דער אָנפירערשאַפט: „מיר גיבן אייך די אַבסאָלוטע מאַכט, מיר פאַרפליכטן זיך אויסצופירן אַלע אייערע באַשלוסן, אָבער איר דאַרפט זיין פילבאַר צו אונזערע פאַרלאַנגען, איר דאַרפט אויפמערקזאַם זיך צוהערן צו אַלע אונ־זערע ווונטשן". חסידים זאָגן, אַז ס'איז געגוג, אַז אַ מנין יידן זאָלן זאָגן צו אַ שטעקן ווער אַ רבי — כּדי דער שטעקן זאָל

טאַקע עס ווערן, נאָר ביי איין תנאי: דער שטעקן אַליין דאַרף שטענדיק געדענקען, אַז ער איז נישט מער ווי אַ שטעקן. פאַרגעסט ער וועגן דעם און ער נעמט זיך טאַקע האַלטן פאַר אַ רבי, דאַן קאָן ער מער קיין רבי נישט זיין. — אַן אויסגעצייכנטע מעשה, וואָס כאַראַקטעריזירט אויף אַ דראַסטישן אופן די פאַרהעלטעניש צווישן פירער און געפירטע. ווי נאָר דער פירער, וועלכער ווערט אַוועק געשטעלט אין שפיץ פון דער באַוועגונג, פאַרגעסט, אַז זיין גאַנצע גבורה שטאַמט פון דער מיטגלידערשאַפט, ווי נאָר ער הויבט אָן זיך אַליין און אַנדערע איינצורעדן, אַז ער איז פון גאָט אַליין אויסדערוויילט צו קאָמאַנדעווען, הערט ער פאַקטיש אויף צו זיין דער פירער, ווערט ער צוריק אַ שטעקן. אַ שטעקן קען אַמאָל ביי גינסטיקע באַדינגונגען, צווינגען אַ געוויסע צייט, מען זאָל אים פאָלגן. אָבער ער איז דאַן אַן אוזורפאַטאָר, אַ דיקטאַטאָר, נישט קיין פירער.

דעמאָקראַטישער צענטראַליזם פאָדערט טאַקט נישט נאָר מצד די פירער. אויך די מיטגלידער דאַרפן זיך אויסלערנען נישט צו מיסברויכן מיט דער פרייהייט פון מיינונגען. מיסברויכן קענען די בעסטע אָרגאַניזאַציע פאַרדאַרבן, פאַראַליזירן איר טאַט-פעיקייט, פאַרוואַנדלען זי אין אַ קיביצאַרניע, אין אַן אייביקן דיסקוסיע-קלוב. ס'איז זייער שווער צו פעסטשטעלן תקנות, ווי ווייט ס'קאָן גיין די פרייהייט פון מיינונגען. אָבער ס'איז קלאָר, אַז די גרענעץ ווו עס ענדיקט זיך די נויטיקע פרייהייט פון מיינונגען און עס הויבט זיך אָן די קיביצאַרניע, דאַרף שטרענג אָבגעהיט ווערן. כדי פעסטצושטעלן אַלע מאָל די געהעריקע גרענעץ און געהעריק זי אָפּ⸗היטן, איז נויטיק גרויסע אָרגאַניזאַציאָנעלע קולטור. אין יעדער מאַסן-באַוועגונג מוזן געוויינלעך זיין חלוקי-דעות, מערהייטן און מינדערהייטן. פאָרמעל האָט די מינדערהייט דאָס רעכט ביי יעדער געלעגנהייט נאָכאַמאָל און נאָכאַמאָל אויפֿצוהויבן אַ דיסקוסיע איבער פראַגן שוין דעצידירטע, באַשלאָסענע. אָבער זאָל די מינ-דערהייט, שטיצנדיק זיך אויף איר פאָרמעלן רעכט, אַזוי האַנדלען, ווערט דורכדעם דאָס גאַנצע לעבן פון דער אָרגאַניזאַציע געשטערט; עס וואָלט געפירט צו אומענדלעכע דיסקוסיעס, צו פסדרדיקע

אַרומרייסעניש. אַזאַ אָרגאַניזאַציע ווערט צו אָפּקומעניש, אַ גהינום פאַר די מיטגלידער. אַוודאי געפינען זיך אין יעדער אָרגאַניזאַציע יחידים, פאַר וועלכע דאָס וואָרט, דאָס פּשטלען זיך, דער דיספּוט איז דער עיקר. מ'דאַרף נישט גרינגשעצן די באַדייטונג פון וואָרט. אָבער נאָר אַזאַ וואָרט, וואָס קאָן זיך פאַרוואַנדלען אין אַ טאַט, איז סוף־כל־סוף וואָגיק. אין אַ נאָרמאַל פונקציאָנירנדיקער, געזונטער אָרגאַניזאַציע ווערן געלייזטע פראַגן נישט געשטעלט ביי יעדער פּאַסיקער און אומפּאַסיקער געלעגנהייט נאָכאַמאָל צום באַהאַנדלען. ערשט ווען די באַוועגונג זאַמלט אָן נייע דערפאַרונג, ווען דאָס לעבן ברענגט נייע מאָמענטן, ווען די מינדערהייט פילט, אַז די נייע פאַקטן גיבן איר נייע אַרגומענטן, ערשט דאַן דאַרף זי אויסנוצן דאָס פאָרמעלע רעכט אַוועקצושטעלן אויפסניי שוין איינמאָל געלייזטע פראַגן. די מערהייט ווידער טאָר אין אַזעלכע פאַלן נישט זיין פאַרעקשנט. זי דאַרף אויפסניי אויפנעמען דעם ויכוח. זי דאַרף זיך נישט באַהאַלטן הינטער דעם פאָרמעלן אויסרייד, אַז די פראַגע איז שוין אַ געלייזטע...

אויפן סמך פון געזאָגטן קאָן מען פאָרמולירן אַזאַ כלל: פרייהייט און רעכט צו דיסקוטירן *ענדיקן זיך דאָרט, ווו זיי ווערן אַ שטערונג פאַר דער טאָטפעיקייט פון דער אָרגאַניזאַציע.* די באַוועגונג עקזיסטירט נישט לשם דיסקוסיע, נאָר לשם האַנדלען. אָבער ווידער — אויך ביים דאָזיקן כלל איז נויטיק פיל קעגנזייטיקער טאַקט, כדי אים ווי געהעריק אָנצווענדן. טאַקט אָבער, ווי ס'זאָגט ביי אַ געלעגנהייט איליאַ ערענבורג, איז נישט קיין פרעמדע טעריטאָריע. מען קען אים נישט ביים שכן אַנעקטירן. מען דאַרף אים אַליין פאַרמאָגן.

דעמאָקראַטישער צענטראַליזם, באַשטייט, אַלזאָ, פון צוויי עלעמענטן: פון אינערלעכער פאַרטיי־דעמאָקראַטיע און צענטראַליזירטער אָנפירונג. די סיסטעם פונקציאָנירט גוט, ווען דיביידע עלעמענטן זענען גענומען אין דער געהעריקער פּראָפּאָרץ. פון דעמאָקראַטישן צענטראַליזם קאָן אָבער ווערן אַ קאַריקאַטור, ווען איין עלעמענט ווערט „געשוואָלן" אויפן חשבון פון צווייטן. לאָמיר זיך פאָרשטעלן צענטראַליזירטע אָנפירונג, אָבער אָן אינערלעכער

פארטיי־דעמאָקראַטיע. אין אַזאַ פאַל וועט זיך באַקומען די פאַרטייאיש־קאָמוניסטישע קאַזאַרמע, ווו מען איז מחויב נישט נאָר צו האַנדלען איינהייטלעך, נאָר אויך צו טראַכטן און רעדן לויט איין שאַבלאָן; עס וועט זיך באַקומען דער באַקאַנטער קולט פון דער פערזאָן, וואָס שטייט אין דער שפּיץ, די דיקטאַטור פון יחיד א. אַ. וו. לאָמיר זיך יעצט פאָרשטעלן פאַר־ערט — אינערלעכע פאַרטיי־דעמאָקראַטיע אָן צענטראַליזירטער אָנפירונג. ס'וועט זיך באַקומען אַ דיסקוסיע־קלוב אָנשטאָט אַן אָרגאַניזאַציע, אויפן אָרט פון אַן איינהייטלעכער באַוועגונג אַ לויזע פעדעראַציע פון גרופּעס און גרופּקעלעך, אומפעיק עפּעס צו באַשליסן און עפּעס צו טון.

דעמאָקראַטישער צענטראַליזם באַטייט צענטראַליזירטע אָנפירונג און גלייכצייטיק מאַקסימאַלע אחריות פאַר דער גאַנצער באַוועגונג ביי יעדן מיטגליד פון דער אָרגאַניזאַציע. דאָרט ווו די יסודות פון דעמאָקראַטישן צענטראַליזם ווערן אַדורכגעפירט אין לעבן אָן מיספּרויכן אין דער אָדער אין דער אַנדערער ז. ג. וועט דער לעצטער מיטגליד פון דער אָרגאַניזאַציע פילן, אַז ער איז נישט בלויז אַ זעלנער, מיט וועלכן די פירער קאָמאַנדעווען, נאָר אַז ער אַליין האָט אויך אַ דעה צוגלייך מיט אַנדערע. ער איז, אַלזאָ, מיטפאַראַנטוואָרטלעך פאַר אַלץ, וואָס געשעט אין דער אָרגאַניזאַציע. אַזאַ געפיל ביים מיטגליד איז אַבסאָלוט וויכטיק און נויטיק. אַ מאַסן־באַוועגונג שטיצט זיך קודם־כל אויף דער ענערגיע און אַקטיווקייט פון אירע מיטגלידער. ס'איז אָבער אַ באַקאַנטער כלל, אַז אַראָפּנעמען פון מיטגליד זיין מיטפאַראַנטוואָרטלעכקייט פאַרן גורל פון דער באַוועגונג, הייסט אָפּשוואַכן זיין ענערגיע, זיין אַקטיווקייט. דער באַרימטער ענגלענדער קאַרלייל האָט די העכסטע קונסט פון אָנפירערשאַפט פאָרמולירט אין פאָלגנדיקן זאַץ: „פאַרייניקן דעם אַבסאָלוט נויטיקן אויטאָריטעט מיט דער נישט ווייניקער נויטיקער פרייהייט". דעמאָקראַטישער צענטראַליזם רעאַליזירט די דאָזיקע פאַרייניקונג פון אויטאָריטעט און פרייהייט אין דער מאַסן־באַוועגונג.

* * *

דעמאָקראַטישער צענטראַליזם באַדייט זעלבסטפאַרוואַלטונג פון דער באַוועגונג. דער פרינציפ פון זעלבסטפאַרוואַלטונג קומט דאָ צום אויסדרוק נישט נאָר אין דעם, וואָס די צענטראַלע אָנפירונג איז אַ געוויילטע און איז פאַראַנטוואָרטלעך פאַר די מיטגלידער. עס דריקט זיך אויס אויך אין דער פאַקטיש זייער ברייטער און אחריותפולער קאָמפעטענץ פון אַלע לאָקאַלע אינסטאַנצן פון דער באַוועגונג, נאַטירלעך, אין די גרענעצן פון זייער ווירקונגס־קרייז. אמת, אַז אַלע אָן אויסנאַם אָרטיקע קערפערשאַפטן זענען אונטערגעוואָרפן *היעראַרכיש* דער צענטראַלער אָנפירונג. אָבער די לעצטע *פירט* בלויז אָן מיט דער געדיכטער נעץ אינסטאַנצן און קערפערשאַפטן. זי טאָר *זיי אָבער בשום אופן נישט פאַרבייטן*. די שטרענגסטע צענטראַלע אויפזיכט לאָזט זיך פאָרן מיט דער ווייטגייענדיקסטער פרייהייט פון די ערטער אַליין אָנצופירן אויף זייער אָפשניט פון דער באַוועגונג. אַ סך אָרגאַניזאַציאָנעלע קולטור, געניטקייט און טאַקט זענען נויטיק, כדי זיך נישט פאַרוואַנדלען פון אַן אויפזיכטס־אינסטאַנץ, פון אַן אָנפירנדיקן אָרגאַן אין אַ קערפערשאַפט וועלכע פאַרבייט אַלע אַנדערע, פאַרשלינגט זיי אַלע, און מאַכט אַזוי אַרום אַ תל פון זייער אַרבעטפעיקייט, נישט זעלטן אויך פון דער אייגענער.

אין די מיליטערישע לערנביכער ווערט דערמאָנט וועגן אַ ספעציעלער קרענק: „מאַניע צו קאָמאַנדעווען” (פויליש: שאַל ראָזקאַזיוואַניאַ). דער געטראָפענער פון דער דאָזיקער קרענק באַגנוגנט זיך נישט מיטן געוויינלעכן, נאָרמאַלן, דורכן סטאַטוט באַשטימטן געביט פון קאָמאַנדעווען. ער דרינגט אַריין אין אַלע קליינקייטן; ער באַשטימט פאָרויס אַלע איינצלהייטן; ער באַפעלט גענוי וועגן קלענסטן פרט; אומעטום רוקט ער אַריין זיין נאָז; אויף יעדן שריט און טריט קאָרעגירט ער און פאַריכט יעדערן; ער לאָזט נישט זיינע זעלנער זיך פריי אַ ריר טון, ער נעמט ביי זיי אָפ יעדן סימן פון זעלבסטשטענדיקייט, ער טויט אין זיי אָפ יענע באַפרידיקונג, וואָס אַ מענטש באַקומט ביים אויספירן זעלבשטענדיק, וועלכע ס'נישט איז פאַראַנטוואָרטלעכע אויפגאַבע. לאָזט מען אַזאַ מאַניאַק פריי קאָמאַנדעווען, מאַכט ער גאָר אַ גיך

תל פון בעסטן מענטשן-מאַטעריאַל. ס'איז בלי-ספק אַ צייכן פון דער צייט, אַז אַפילו אין די מיליטערישע קרייזן ווערן איצט געשטעלט און באַהאַנדלט אַזעלכע פּראָבלעמען. אַ סימן, אַז אַפילו דאָרט האָט מען שוין באַגריפן די שעדלעכקייט פון די אַלטע, מעכאַנישע צוואַנג-מעטאָדן. אָבער טויזנט מאָל געפערלעכער זענען אַזעלכע מעטאָדן אין אַ מאַסן-אָרגאַניזאַציע. צום באַדויערן, פעלן נישט פאַראַנטוואָרטלעכע טוער און גאַנצע קערפּערשאַפטן, וועלכע ליידן אויף דער דאָזיקער „מאַניע פון קאָמאַנדעווען". זיי פאַרשטייען נישט און ווילן נישט פאַרשטיין, אַז דער „נוצן" פון אַזאַ אוניווערסאַלער „השגחה" ווערט צענפאַך געדעקט דורך דעם שאָדן, וואָס אַזאַ קאָמאַנדעווען ברענגט: עס דערהרגט יעדן ווילן און יעדע פּאַקטישע מעגלעכקייט, וואָס נישט איז צו טון אויף אייגענער פאַראַנטוואָרטלעכקייט, ד. ה. בכלל וואָס נישט איז צו טון. אויפזיכט-אינסטאַנצן, וועלכע ווייסן נישט וועגן *אַ מאָס* אין זייער השגחה, פאַרוואַנדלען זיך אין *אויספיר*-קערפּערשאַפטן. צופיל אויפזיכט שאַפט אָפּ פּאַקטיש די זעלבסטפאַרוואַלטונג. אָנשטאָט אַן אָנפיר-צענטער באַקומט זיך דאַן — *„נאַטשאַלסטוואָ"*. אַנשטאָט זעלבסטפאַרוואַלטונג-קערפּערשאַפטן, באַקומען זיך דאַן קאַנצעלאַריעס מיט באַאַמטע, וועלכע פירן אויס באַפעלן פון „נאַטשאַלסטוואָ".

די דעמאָקראַטישסטע מלוכה, מיט דער ברייטסטער זעלבסטפאַרוואַלטונג פון אירע באַזונדערע טיילן, וועט פונדעסטוועגן קיינמאָל נישט דולדן אַ צושטאַנד, וועלכן מען רופט — אַ מלוכה אין מלוכה. פונקט אַזוי קאָן נישט אַן אָרגאַניזאַציע, געבויט אויף יסודות פון דעמאָקראַטישן צענטראַליזם, דולדן אין אירע רייען די עקזיסטענץ פון באַזונדערע אָרגאַניזירטע פראַקציעס. אַזעלכע פראַקציעס זענען אַ שטענדיקע סכנה פאַר דער גאַנצקייט פון דער אָרגאַניזאַציע, אַ מלוכה אין דער מלוכה, און כל-זמן די באַוועגונג איז נאָך נישט צעפרעסן און פאַראַליזירט דורך די פראַקציעס, מוז זי מיט אַלע כוחות זיך קעגן זיי ווערן און פרובירן זיך פון זיי באַפרייען.

אָרגאַניזירטע פראַקציעס איז אַן ערנסטע און געפערלעכע קרענק. פאַרלאָזט מען די קרענק, וועט זי ביסלעכווייז צעשטערן

דאָס גאַנצע לעבן פון דער אָרגאַניזאַציע, פאַרגיפטן די אַטמאָספער, פאַרניכטן אַלע יסודות פון אָרגאַניזאַציע-לעבן. אַ מיטגליד פון אַן אָרגאַניזאַציע, וועלכער ווערט גלייכצייטיק אַן אַקטיווער מיטגליד פון אַ פראַקציע, אויב ער גיט זיך אָפּ אַ חשבון פון די קאָנסעקווענצן פון זיין טריט, איז בלויז נאָך לפנים אַ געטרייער מיטגליד. ער מעג נאָך אַלץ זיין אַן איבערצייגטער *אָנהענגער* פון דער אידייע, וועלכע באַהערשט די באַוועגונג, ער איז אָבער שוין געוואָרן *אַ קעגנער פון דער קאָנקרעטער אָרגאַניזאַציע*, וועלכע איז די טרעגערין פון דער אידייע. ער האָט זיך דעצידירט, פּדי די אָרגאַניזאַציע צו באַקעמפן, אויסצובילדן אַ פראַקציע! אַ טרייער, איבערגעגעבענער מיטגליד קאָן געהערן בלויז צו איין פראַקציע: *צו דער, וועלכע שטעלט זיך די אויפגאַבע אַ סוף צו מאַכן בכלל צו דער עקזיסטענץ פון אָרגאַניזירטע פראַקציעס.*

אַן אָרגאַניזירטע פראַקציע מאַכט קודם-כל אַ סוף פון דער אמתער פרייהייט פון מיינונגען אין דער אָרגאַניזאַציע. פראַקציאָנערן זענען געבונדן מיט אַן אייגענער דיסציפּלין; זיי איז פאַרבאָטן צו לאָזן זיך איבערצייגן; זיי טאָרן נישט צולאָזן, אַז דער מיטגליד פון דער צווייטער ריכטונג איז גערעכט, אַז זיינע באַווייזן און אויספירונגען זענען ריכטיקע. פּרובירן איבערצייגן אַ פאַרזאַמלונג פון פראַקציאָנערן איז, אין בוכשטעבלעכן זין פון וואָרט, אַן אומזיסטע טרחה: עס איז אַ וואַנט, פון וועלכער אַלע אַרגומענטן שפּרינגען אָפּ צוריק. פון רייכן אינערלעכן אָרגאַניזאַציע-לעבן, מיט זיין רייצפולן געדאַנקען-קאַמף, פון פרייען מיינונג-אויסטויש בלייבט נישט קיין זכר אפילו. נישט די מיינונג נעמט אויס, וועלכע איבערצייגט, וועלכע אַנטשפּרעכט דעם געפיל, דעם פאַרשטאַנד און געוויסן — נאָר די, וועלכע איז אין די אינטערעסן פון דער פראַקציע. וויסנדיק די גרויס פון די פראַקציעס, קען מען שטענדיק מיט מאַטעמאַטישער פּינקטלעכקייט פאָראויסזאָגן דעם אויסגאַנג פון יעדער אָפּשטימונג, די פאַרזאַמלונג, די דיסקוסיע און די אָפּשטימונג ווערן פאַרוואַנדלט אין אַ פאָרמאַליטעט, אין אַ ריטואַל פון אַן איינהאַלט. דער גערעגל פון געדאַנקען, די ריוואַלי-

זאַציע פון איינפאַלן, פאַרשלאַגן און אידייען ווערן אַ פיקציע אויב זיי זענען נאָך בכלל פאַראַן, ווערן זיי איבערגעטראָגן פון דער אָרגאַניזאַציע אויפן באָדן פון דער אייגענער פּראַקציע; דאָ אין דער פראַקציע, נישט אין דער פאַרטיי, לעבט זיך דער מיטגליד אויס אידייאיש. די פראַקציע פאַרבייט אַזוי אַרום די פאַרטיי, אָדער ריכטיקער געזאָגט, זי פרעסט זי אויף.

די גרונט-הנחה פון יעדער אָרגאַניזאַציע, וועלכע איז געבויט אויפן יסוד פון דעמאָקראַטישן צענטראַליזם, איז — גלייכהייט פון אַלע מיטגלידער: גלייכע רעכט און גלייכע פליכטן פאַר אַלע. יעדער מיטגליד האָט פונקט אַזוי פיל שאַנסן זיך אַרויסצורוקן, ווי זיין שכן. די מיטגלידער ריוואַליזירן צווישן זיך כסדר פאַר אָנערקענונג, פאַר אַן אָנפירנדיקער ראָל אין דער באַוועגונג. אין דער דאָזיקער ריוואַליזאַציע דעצידירן אַרבעטזאַמקייט, איבערגעגעבנקייט, פעיקייטן. איז אָבער די באַוועגונג צעטיילט אין פראַקציעס — ווערט אַלץ געשטעלט אויפן קאָפּ. נישט דער מיטגליד, וועלכער צייכנט זיך אויס מיט זיין אַרבעטזאַמקייט, וועט זיך אַרויסרוקן, נאָר דער, וועלכער איז נוצלעך דער פראַקציע; נישט דער מיטגליד, וועלכער איז מיט לייב און לעבן איבערגעגעבן דער אַרבעט, נאָר דער, וועלכער נעמט אויס מיט זיין פראַקציאָניזם; נישט דער פעיקסטער אָנצופירן מיט דער באַוועגונג, נאָר דער פאַסיקסטער אויף אָנצופירן מיט דער פראַקציע. נישט דער פרייער ווילן פון די מיטגלידער דעצידירט, ווער ס'זאָל געוויילט ווערן אויף אַן אָנפירנדיקן פאָסטן, נאָר די פאַרשטענדיקונג צווישן די פראַקציעס. די פעיקסטע מיטגלידער, אויב זיי האָבן נישט נושא חן געווען ביי די עקזיסטירנדיקע פראַקציעס, אָדער אויב זיי ווילן זיך נישט אָנשליסן אין די פראַקציעס, בלייבן הענגען אין דער לופטן, פילן זיך ווי איבעריקע אין דער אָרגאַניזאַציע. אַוודאי איז נישט אויסגעשלאָסן, אַז אַ גוטער פראַקציאָנער זאָל צופעליק זיין אויך בכלל אַ פעיקער פאַרטיי-מיטגליד. אָבער געוויינלעך פאַלן זיך דיביידע אייגנשאַפטן נישט צונויף. זייער אָפט רוקן זיך אַרויס אין שפּיץ פון אַן אָרגאַניזאַציע, וועלכע איז צעטיילט אין פראַקציעס, מענטשן, וועלכע וואָלטן אָן דעם קיינמאָל אַזאַ אָרט נישט

פאַרנומען. און פאַרקערט, מיטגלידער, וועלכע האָבן געהאַט אַלע שאַנסן אין אַ נאָרמאַלער געזונטער באַוועגונג זיך אַרויסצורוקן, בלייבן אין שאָטן, גייען פאַרלוירן פאַר דער אַרבעט. און וואָס לענגער אַ פראַקציע עקזיסטירט, אַלץ מער פאַרוואַנדלט זי זיך אין איר היפּך: אין אָנהויב האָט די „אָרגאַניזירטע פראַקציע" צוגעצויגן צו זיך פאַנאַטיזירטע מיטגלידער, וועלכע האָבן ערלעך געגלויבט, אַז די באַוועגונג וועט בכלל בלייבן באַוועגונג בלויז דאַן, ווען זייער פראַקציאָנעלע אויפגאַבע וועט דערגרייכט ווערן. אין דעם זין האָבן זיך, אַלזאָ, די אינטערעסן פון דער גאַנצער באַוועגונג, אין זייער באַוווסטזיין און אין זייער געוויסן, געדעקט מיט די אינטערעסן פון זייער אייגענער פראַקציע. אין דער פראַקציע איז מען דאַן געגאַנגען צוליב אידייאישע מאָטיוון. אָבער ס'דויערט נישט לאַנג, און די „אָרגאַניזירטע פראַקציע", וועלכע שאַפט ספּעציפישע וועגן און מעגלעכקייטן זיך אַרויסצורוקן אין דער באַוועגונג, ווערט ביסלעכווייז אַ מקום מקלט שוין נישט נאָר פאַר אידעאַליסטן, נאָר אויך פאַר כל-המינים שלימעזאַלניקעס מיט קרענקלעכע אַמביציעס, פאַר אַלערליי „נישט אָנערקענטע טאַלענטן", פאַר מענטשן מיט ספּעציעלע פראַקציאָנעלע נטיות, און אויך פאַר אויסגעשפּראָכן קאַריעריסטישע עלעמענטן, וועלכע זענען אומפאַרמיידלעך פאַראַן אין יעדער מאַסן-באַוועגונג. די „אָרגאַניזירטע פראַקציע" שפּילט וואָס ווייטער אַלץ ווייניקער די ראָל פון בלויז אַן אידעאישן צענטר. זי הויבט אָן צו ווערן פשוט אַ שפּרינג-ברעט צו מאַכן לייכטער אַ „קאַריערע" אין דער באַוועגונג פאַר די, וועמענס פעיקייטן ס'זענען צו קליין, כדי צו מאַכן די קאַריערע אויפן נאָרמאַלן וועג, אָן פראַקציעס.

אַן „אָרגאַניזירטע פראַקציע" צעשטערט די דיסציפּלין אין דער אָרגאַניזאַציע. אַ פראַקציע-מיטגליד האָט איבער זיך אַ טאָפּעלע דיסציפּלין: די אַלגעמיינע — פון דער באַוועגונג, און די ספּעציעלע — פון זיין פראַקציע. די פראַקציאָנעלע דיסציפּלין קומט זייער אָפט אין אַ סתירה מיט דער אַלגעמיינער דיסציפּלין פון דער באַוועגונג. דערצו איז דאָך, אייגנטלעך, די פראַקציע געגרינדעט געוואָרן. אָבער דער מיטגליד, וועלכער געפינט זיך צווישן צוויי פייערן, קען זיך קיין עצה נישט געבן. ער ווערט זייער

שנעל דעמאָראַליזירט. דער רוב פּראַקציאָנערן הערן אויף צו זיין דיסציפּלינירטע מיטגלידער פון דער אָרגאַניזאַציע." העכסטנס באַמיען זיי זיך לפנים, אויסערלעך איינצוהאַלטן אַ שיין פון אַלגעמיינער אָרגאַניזאַציאָנעלער דיסציפּלין, נישט בעסער איז, ווען זיי טוען דאָס צוליב מורא פאַר אָרגאַניזאַציאָנעלע קאָנסעקווענצן. איןביידע פאַלן איז פון דער דיסציפּלין געבליבן בלויז איר שאָלעכץ. א קינד, וואָס האָט עטלעכע ניאַניעס, האָט אין דער אמת'ן קיין איינע נישט. אַ מיטגליד מיט אַ טאָפּעלער דיסציפּלין האָט אין דערווירקלעכקייט קיין שום דיסציפּלין נישט.

„אָרגאַניזירטע פראַקציעס" מוזן געוויינלעך קאָנספּירירן, אַרבעטן הינטער די פּלייצעס פון דער אָרגאַניזאַציע. אַנ'אָרגאַניזירטע פראַקציע איז אייגנטלעך אַ געהיימע פאַרשווערונג קעגן דער אָרגאַניזאַציע. נישטאָ מער דער אָפענער, נאָרמאַלער קאַמף פון מיינונגען. פראַקציע עפנט אַ ברייט פעלד פאַר הינטערוועגן, פאַר איבערכיטרעווען איינע די אַנדערע, פאַר אונטערשטעלן זיך פיסלעך, פאַר אַלע אַנדערע פיינע מידות, וועלכע מאַכן אַנ'אמת'ן חורבן פון דער אָרגאַניזאַציע. אַפילו דאַן ווען די באַוועגונג מאַכט צוליב געוויסע טעמים שלום מיט דער עקזיסטענץ פון פראַקציעס און אַנערקענט זיי אָפיציעל — אַפילו דאַן ווערט דער פאַרשווערערישער כאַראַקטער פון דער פראַקציאָנעלער אַרבעט בלויז בלאַסער, אינגאַנצן אָפּגעשאַפט ווערט ער קיינמאָל נישט.

אַ באַוועגונג, אין וועלכער פראַקציעס זענען אָפיציעל אַנערקענט, אין וועלכער זיי האָבן באַקומען בירגער־רעכט, איז פאַקטיש אַ **פעדעראַציע** פון באַזונדערע טיילן, וועלכע לעבן לעת עתה אונטער איין אָרגאַניזאַציאָנעלן דאַך. נישטאָ מער קיין צענטראַלע אָנפירונג. יעדער באַשלוס פון דער צענטראַלע האָט אַ ממשות נאָר אויף אַזוי פיל, אויף וויפל ער איז פריער, אויפן וועג פון אונטערהאַנדלונגען און קאָמפּראָמיסן, באַשטעטיקט געוואָרן דורך די באַזונדערע קערפערשאַפטן פון די פראַקציעס. מיט איין וואָרט, אַזאַ באַוועגונג איז אַ בולטע פאַרלייקענונג פון די יסודות פון דעמאָקראַטישן צענטראַליזם. אמת, אַזאַ „פעדעראַציע" איז נאָך אַלץ בעסער, ווי אַן אָפענע שפּאַלטונג. ווען צוויי באַזונ־

דערע ארבעטער-ארגאניזאציעס, וואס האבן א לאנגע צייט זיך איינע די אנדערע באקעמפט, קומען ענדלעך צו דער איבערצייגונג אז זיי דארפן זיך פאראייניקן, איז פארשטענדלעך, אז די אקארשט געבוירענע *פאראייניקטע* באוועגונג קען נישט גלייך פון ערשטן טאג געבויט ווערן אויף יסודות פון דעמאקראטישן צענטראליזם. אין די באזונדערע טיילן פון דער באוועגונג איז נאך פאראן א סך קעגנזייטיקער אומצוטרוי, וויניק קעגנזייטיקע פארשטענדניש צווישן דער מיטגלידערשאפט: אזא פארטיי מוז נאך א געוויסע צייט פארמאגן אין איר בוי עלעמענטן פון פעדעראציע, זי מוז טאלערירן באזונדערע פראקציעס א. ד. ג. אזוי, למשל, איז די לאגע אין דער פראנצויזישער סאציאליסטישער פארטיי, וועלכע איז, ווי באקאנט, א פאראייניקונג פון צוויי לאגערן, געדיסטן און זשארעסיסטן, וועלכע האבן א לאנגע צייט עקזיסטירט באזונדער און זיך קעגנזייטיק באקעמפט. אן ענלעכע לאגע בילדעט זיך אויס דארט, ווו די מיינונג-פארשיידנהייטן זענען אויסערסט פארשארפט, די ליידנשאפטן זענען דערגאנגען צו דער טעמפעראטור פון זידן, און די באזונדערע ריכטונגען קאנען שוין כמעט נישט מיטלעבן צוזאמען. אזא בעוועגונג איז, אייגנטליך, ערב א שפאלטונג. אבער די שטרייטנדיקע צדדים ווילן פארט איינהאלטן די גאנצקייט פון דער פארטיי, די אייניקייט פון דער באוועגונג. זיי מאכן דעם לעצטן פרווו אויסצולעבן זייערע חלוקי-דעות אין א נישט געשפאלטענער באוועגונג: באוווסטזיניק און בכיוון ווערן די יסודות פון דעמאקראטישן צענטראליזם אפגעשוואכט, און פראקציעס ווערן אין דער דאזיקער איבערגאנג-צייט טאלערירט. ס'איז א ריכטיקע האנדלונג: *שלעכטע איינהייט איז בעסער, ווי גוטע שפאלטונג.* אבער אין ביידע ביישפילן איז דאס אפגיין פון די יסודות פון דעמאקראטישן צענטראליזם נישט קיין סימן, אז די באוועגונג האט געפונען בעסערע, העכערע פארמען פון ארגאניזאציאנעלן בוי, נאר פארקערט, א רעזולטאט פון א נישט נארמאלן, נישט געזונטן צושטאנד. ס'איז דעריבער פאלש צו פארופן זיך אויף אזעלכע ביישפילן, כדי צו בארעכטיקן ארגאניזירטע פראקציעס.

אן ארגאניזירטע פראקציע לאזט זיך נישט לאקאליזירן. ס'איז

געגוּג, אַז וועלכע נישט איז ריכטוּנג אין דער באַוועגוּנג זאָל זיך אָרגאַניזירן אין אַ פּראַקציע, כּדי די גאַנצע באַוועגוּנג זאָל זיך צעפּאַלן אויף באַזונדערע טיילן. נישט דערפאַר, ווייל „פּראַקציע" איז סתם אָנשטעקנדיק, נאָר דערפאַר, ווייל אַן'אָרגאַניזירטע פּראַק-ציע, אויב איר זאָלן זיך גלייך נישט אַנטקעגנשטעלן אַנדערע פּראַקציעס, פּריווילעגירט גאַנץ שטאַרק די ריכטוּנג, וועלכע איז אַוועק מיט דעם דאָזיקן וועג. זי קאָן לייכט, אָן אַווירקלעכער מערהייט. בלויז מיט דער הילף פון איר פּראַקציאָנעלער דיסציפּלין, באַהערשן די גאַנצע באַוועגוּנג. אַזוי ווי קיין שום ריכטוּנג וויל נישט ווערן באַזיגט נאָר דערפאַר, ווייל זי האָט אירע אָנהענגער נישט אָרגאַניזירט, באַקוּמט זיך, אַז גלייך ווי ס'בילדעט זיך אויס די ערשטע פּראַקציע, שאַפן זיך אויטאָמאַטיש אויך די איבעריקע. מאַכט מען דעם ערשטן טריט צו אָרגאַניזירן פּראַקציעס, וועט מען שוין אַזוי לייכט פון דאָזיקן וועג נישט אַראָפּגיין.

אָבער ווי אַזוי זאָל מען אָפּטיילן אידייאישע ריכטוּנגען, — אַ נאָרמאַלע און געזוּנטע דערשיינוּנג אין אַ מאַסן-באַוועגוּנג, — פון „אָרגאַניזירטע פּראַקציעס"? ווען עטלעכע מיטגלידער פון דער אָרגאַניזאַציע באַראַטן זיך וועגן ענינים פון זייער ריכטוּנג, איז דאָס שוין אַן אָנהויב פון פּראַקציאָנעלע פאַרזאַמלוּנגען, אָדער אַן אוּמשוּלדיקער פּרט? שלעכט איז, ווען אָט די פראַגע ווערט גע-שטעלט. אַן אָרגאַניזירטע פּראַקציע איז נישט קיין געשוויר, וואָס שפּרינגט פּלוּצלינג אַרויס אויף אַ געזוּנטן קערפּער. זי עקזיסטירט נאָר דאָרט, וווּ זי ווערט זאָרגעוודיק צוגעגרייט און אָרגאַניזירט. וועלכע פאַרזאַמלוּנג אָדער באַראַטוּנג איז פאָרמעל גענוּמען דער אָנהויב פון פּראַקציע — דאָס איז אַ מינדערווערטיקער ענין! ס'איז ווי אין באַקאַנטן אַנעקדאָט: צי ווערט אַ פּליך, ווען מ'רייסט אַרויס פון קאָפּ איין האָר? — ניין. אַ צווייטן? — ניין א. אַ. וו. מ'קאָן טאַקי נישט אָנווייזן, ביים וויפלטן אויסגעריסענעם האָר עס ווערט אַ פּליך. אָבער וואָס איז אַ פּליך, ווייסן אַלע אויסגעצייכנט. צי ס'איז בלויז אַן אידעישע ריכטוּנג, אָדער טאַקי אַן אָרגאַניזירטע פּראַקציע, — די באַוועגוּנג פילט און ווייסט דאָס שטענדיק אויסגעצייכנט.

גילאָטינע פון געדאַנקען מוז שנעל זיך ענדיקן
מיט גילאָטינע פון קעפּ (היינע)

8.

מיינונגס-פאַרשידנהייטן און אידעישע ריכטונגען

א גרויסע מאַסן-באַוועגונג איז נישט אַ קאַזאַרמע, ווו יעדערער איז מחויב צו טראַכטן פּונקט ווי זיין שכן. מיינונגס-פאַרשידנהייטן, אידעישע ריכטונגען זענען אין אַזאַ באַוועגונג אומפאַרמיידלעך, און אפילו געווונטשן. אויף אַ בית-עולם איז שאַ-שטיל. אין לעבן אָבער קומט פאָר אַ כסדרדיקער געראַנגל, אַן אויסטויש פון פאַרלאַנגען און געדאַנקען. אין לויף פון אויסטויש ווערן צעריבן ווייניקער צוגעפּאַסטע, און עס באַהויפּטן זיך די מיינונגען און געדאַנקען, וועלכע אַנטשפּרעכן אַמבעסטן דער צייט, די באַדינגונגען פון לעבן. אָבער — אויך נישט לעולם ועד. דאָס לעבן גייט ווייטער, דער אויסטויש-פּראָצעס דויערט, און די זיגער פון היינט קאָנען מאָרגן זיין די באַזיגטע. אין דעם איז דער כוח און — סוד פון לעבן.

אין אַ געזונטער מאַסן-באַוועגונג ראַנגלען זיך צווישן זיך די פאַרשידנסטע מיינונגען און בליקן. עס באַהויפּטן זיך סוף כל-סוף די, וועלכע זענען אַמבעסטן צוגעפּאַסט פאַר דער באַוועגונג, דינען אַמבעסטן אירע צילן און אויפגאַבן.

פאַראַן פאַרטיי-טויער, וואָס קאָנען נישט פאַרטראָגן קיין שום אָפּווייכונג פון דער אָפיציעלער ליניע, וואָס באַטראַכטן יעדע אָפּאָזיציע פאַר אַ סכנה פאַר דער באַוועגונג. די דאָזיקע טויער זענען בלינד. זיי זעען געפאַרן דאָרט, ווו זיי זענען נישט פאַראַן. צייכנס פון לעבן נעמען זיי אָן פאַר אָנזאָגן פון אונטערגאַנג.

אַ לעבנספעיקע מאַסן-באַוועגונג קאָן נישט שטיין אַ לענגערע

צייט אויף איין אָרט. זי מוז וואַקסן. גישט נאָר אין דער צאָל אָנהענגער, נאָר אויך גייסטיק, אידעיש. אינערלעכער שטרייט פון מיינונגען איז אַן אומפאַרמיידלעכע באַגלייט-דערשיינונג פון וווּקס. מעכאַניש דערשטיקן אין דער באַוועגונג אידעישע ריכטונגען באַדייט אָפּשטעלן איר ווייטערדיקן וווּקס. די קונסט פון פירן און אָנפירן באַשטייט נישט אין באַזייטיקן מעכאַניש חלוקי-דעות, נאָר אין שאַפן אַזעלכע באַדינגונגען פון צוזאַמענלעבן און צוזאַמענווירקן, אַז אַלע ריכטונגען זאָלן זיך פילן, ווי ביי זיך אין דער היים; אַז קיין ריכטונג זאָל נישט האָבן דאָס געפיל, אַז זי ווערט באַהאַנדלט שטיפמוטעריש; אַז נישט בלויז די הערשנדיקע ריכטונג, נאָר אויך די מינדערהייט זאָל פילן, אַז זי טראָגט אחריות פאַרן ווייל און גאַנצקייט פון דער באַוועגונג. אוודאי איז דער דאָזיקער וועג נישט אַזאַ פשוטער, ווי ביד-חזקה דערשטיקן חלוקי-דעות. אָבער נאָר אָט דער וועג ברענגט געזונט דער באַוועגונג. נאָר אַזוי פאַרהיט מען די באַוועגונג פון גייסטיקער סטאַגנאַציע. נאָר אַזוי קאָן מען מיט דערפאָלג באַקעמפן די קרענק פון „אָרגאַניזירטע פראַקציעס", און נאָר אַזוי קאָן מען ביי אַלע חלוקי-דעות איינהאַלטן די גאַנצקייט פון דער באַוועגונג. דער צווייטער וועג — פון דערשטיקן די ריכטונגען — מוז פריער אָדער שפּעטער פירן צו שפּאַלטונגען. היינע האָט ריכטיק געזאָגט, אַז „גילאָטינע פון געדאַנקען מוז פירן צו גילאָטינע פון קעפ". הויבט אָבער אַן אָרגאַניזאַציע אָן צו „גילאָטינירן קעפ", אַרויסצוואַרפן מיטגלידער פאַר אַפּיקורסישע געדאַנקען, איז די שפּאַלטונג שוין בלויז אַ פראַגע פון צייט, פון אַ פאַסיקער געלעגנהייט. פאַראַגראַפן פון פאַרטיי-פּראָגראַם, אָדער פונקטן פון פאַרטיי-סטאַטוט וועלן שוין ווייניק וואָס העלפן. ערשטנס, איז שוין פון לאַנג באַקאַנט, אַז שטראָף-קאָדעקסן ווערן אַמפּלייסיקסטן שטודירט גראָד דורך די, וועלכע האָבן בדעה אַרומצוגיין די געזעצן; און צווייטנס, אַ באמת גערוידעפּטע מינדערהייט, ווי טריי זי זאָל לכתחילה נישט זיין דער אָרגאַניזאַציע, וועט זי דאָך לאַנג נישט קענען פאַרבלייבן אויפן „געזעצלעכן באָדן".

וואָס-זשע איז נויטיק, כּדי אידעישע ריכטונגען זאָלן זיך

פילן גוט אין דער אָרגאַניזאַציע, כּדי זיי זאָלן נישט ווערן געשטויסן אויפן וועג פון „אָרגאַניזירטע פּראַקציעס” און שפּאַלטונגען?

קודם-כּל — *אַ באַציונג פון דרך-ארץ פאַר דער מיינונג און שטעלונג פון דער מינדערהייט אין דער אָרגאַניזאַציע.* דאָס דאַרף זיין די לופט, די אַטמאָספער, מיט וועלכער די גאַנצע אָרגאַניזאַציע אָטעמט.

אַ קלוגער מענטש ווייס, ווי צו שאַנעווען אייגענע זאַכן. אַ קולטורעלער מענטש ווייס אויך, ווי צו שאַנעווען פרעמדע זאַכן. אַ גוטער מיטגליד פון דער אָרגאַניזאַציע פאַרטיידיקט מיט ברען און עקשנות זיין אייגענע מיינונג. אַ קולטורעלער מיטגליד באַציט זיך מיט אַכטונג אויך צום צווייטנס מיינונג, צום געדאַנק פון זיין חבר. דאָס צוזאַמענלעבן פון ריכטונגען אין אַ מאַסן-באַוועגונג איז מעגלעך נאָר דאַן, ווען מיטגלידער פאַרטראָגן אָט די קולטורעלע מידה. און באַזונדערס וויכטיק איז, אַז די אָנפירנדיקע פּערזאָנען, וועלכע גיבן דעם טאָן אין דער באַוועגונג, זאָלן פאַרמאָגן די דאָזיקע קולטור.

ס'איז אַ באַקאַנטע זאַך: ווער ס'דערהויבט זיך דער ערשטער צו אַ נייעם אמת און קעמפט פאַר אים, מוז זיך רעכענען דערמיט, אַז ער וועט אַ געוויסע צייט זיין איזאָלירט. נישט זעלטן איז דער אַרום זיך ביטער נוקם אין אים. יעדע גרויסע געזעלשאַפטלעכע באַוועגונג האָט זיך אָנגעהויבן, ווי אַ באַוועגונג פון אַ קליינער מינדערהייט. יעדע גרויסע אידייע איז אין אָנהויב געווען דער אמת בלויז פון יחידים. דאָס אַליין איז גענוג כּדי זיך באַציען מיט דרך-ארץ צו מיינונגען און געדאַנקען פון אַ מינדערהייט. אמת, נישט אַלע מינדערהייטן זענען אויפגייענדיקע שטערן, וועלכע ס'איז באַשערט צו באַהערשן די וועלט. ס'זענען פאַראַן צווישן זיי אויך מעטעאָרן, וואָס גיבן אַ בליץ און פאַרשווינדן באַלד. אָן אַ וועלכן נישט איז קענטיקן שפּור. און עס בלאָנקען זיך אויך אַרום מינדערהייטן, וואָס האָבן אַ שייכות נישט צום אָנקומענדיקן מאָרגן, נאָר פאַרקערט, זייער יחוס-בריוו שטאַמט פון דעם נעכטן: אידייען און געדאַנקען, וועלכע האָבן אַ מאָל דאָמינירט, אָבער צוליב געענדערטע באַדינגונגען ביסלעכווייז אַרויס פון געברויך; און ס'איז

פאַרבליבן אַ פאַרעקשנטע מינדערהייט. אַ הייפל טרייע חסידים, וועלכע זענען איבערצייגט, אַז דער אונטערגאַנג פון זייער אמת איז נאָר אַ צופאַל, אַז זיי וועט נאָך געלינגען אַ קער טון די ראָד פון דער געשיכטע. אויך אַזאַ מינדערהייט קעמפט פאַר אָנערקענונג. ווי ווייט נאָר די קאַמף-באַדינגונגען פון דער באַוועגונג דערלויבן דאָס, דאַרף אַפילו אַזאַ מינדערהייט געגעבן ווערן די מעגלעכקייט פריי זיך אויסצולעבן. אַ באַוועגונג, פונקט ווי אַן איינצלנער מענטש, טאָר נישט באַציען זיך אָן דרך-ארץ צו דער אייגענער פאַרגאַנגענהייט. מעג די באַוועגונג שוין זיין מייל̄ן ווייט פון דעם אידייאישן קוואַל, וואָס האָט זי אַמאָל געשפּייזט, — אַ געשיכטלעכע קאָנטינויִטעט איז דאָך פאַרבליבן. זי וועט נישט פאַרשטיין גוט איר אייגענעם היינט, ווען זי וועט פאַרגעסן איר נעכטן. דאָס געבאָט: „זאָלסט אַכטן דיין פאָטער און מוטער" האָט אַ טיפערן זין: מען דאַרף אַכטן די אָפּשטאַמונג, די אייגענע פאַרגאַנגענהייט.

אָבער נישט בלויז אין דרך-ארץ צום צווייטנס מיינונג האַנדלט זיך דאָ. עס גייט אין שאַפן באַדינגונגען, ווי אַמשנעלסטן און מיט וואָס ווייניקער רייבונגען *אויסצולעבן* די חלוקי-דעות. דער בעסטער און נאַטירלעכסטער וועג דערצו איז, ווען די שטרייטנדיקע ריכטונגען איבערצייגן זיך ביסלעכוויז קעגנזייטיק, נעמען פאַמעלעך איבער איינע ביי דער צווייטער געוויסע עלעמענטן פון זייערע שטאַנדפּונקטן. אויף אַזאַ אופן בילדעט זיך אויס אַ געוויסער סינטעז. די נייע געמיינזאַמע שטעלונג ווערט דורך דער איבערוויגנדיקער מערהייט באַטראַכט פאַר איר אייגנס. אָבער כדי דער דאָזיקער נאַטירלעכער אופן פון אויסלעבן חלוקי-דעות זאָל ווערן מעגלעך, איז קודם-כל נויטיק איין תנאי: *דאָס איבערצייגנדיקע וואָרט זאָל האָבן אַ פרייען צוטריט צום קאָפּ און האַרץ פון מיטגליד*. קיין שום זאַך מאַכט אָבער נישט אַ מענטשן אַזוי טויב און בלינד, ווי ווען ער פילט, אַז זיין מיינונג ווערט נישט רעספּעקטירט, אַז מ'באַציט זיך נישט צו אים מיטן געהעריקן דרך-ארץ. קיין שום זאַך פאַרביטערט נישט אַזוי, איז נישט מסוגל אויסצוגראָבן אַזאַ טיפע מחיצה צווישן מיטגליד און מיטגליד, ווי ווען איינער פון זיי פילט זיך ווי אַ

גערוידעפטער, ווי אַ מינדערוווערטיקער אין דער באַוועגונג. דער בעסטער מיטל צו מאַכן אַ מיטגליד בלינד און טויב צו יעדן אַרגומענט, איז באַציִען זיך צו זיין מיינונג פון אויבן אַראָפּ. דער בעסטער וועג צו געווינען דעם קעגנער, צו מאַכן אים אויפנאַמ־פעיק פאַר אַרגומענטן, איז אַרויסווייזן מאַקסימום פאַרשטענדעניש און דרך־ארץ פאַר זיינע מיינונגען. וועגן אַמעריקאַנער פרעזידענט לינקאָלן דערציילט מען, אַז זיינע באַרימטע אַרויסטרעטונגען אויף וואַל־פאַרזאַמלונגען פלעגט ער שטענדיק אָנהויבן דורך רעפערירן לאָיאַל און מיט פאַרשטענדעניש דעם שטאַנדפונקט פון זיינע... קעגנער. דער עולם פלעגט שטוינען. זיינע אָנהענגער האָבן גע־קוועטשט מיט די פלייצעס. די קעגנער, וועלכע זענען געקומען אויפרייסן די פאַרזאַמלונג, האָבן שטורמיש אַפּלאָדירט. ערשט נאָך אַזאַ „צוגרייטונג״ איז געקומען דער „אָבער״ פונם רעדנער. לינ־קאָלן האָט גענומען באַווייזן, אַז דאָך זענען די קעגנער נישט גערעכט און פאַרוואָס נישט גערעכט. דער ערפאָלג איז געווען אַן אויסערגעוויינלעכער.

שוין זייענדיק נע־ונד, האָט ל. טראָצקי געשריבן אין אַ פאָלעמיש ווערק קעגן סטאַלינס קורס אין דער רוסלענדישער קאָמוניסטישער פאַרטיי, אַז „אידייאישער קאַמף אין דער פאַרטיי באַדייט נישט קעגנזייטיקע אויסראָטונג, נאָר קעגנזייטיקע באַאיינ־פלוסונג״. ס׳קאָן זיין, אַז טראָצקי איז צו שפּעט געקומען צו אָט דער איבערצייגונג. די מיינונג גופא איז אָבער אויף אַ האָר נישט ווייניקער ריכטיק.

ס׳איז פאַראַן אַן אַלטער רוימישער כלל: „ווע וויקטיס״ — ווי צו באַזיגטע. בנוגע אַ מינדערהייט אין אַן אָרגאַניזאַציע טאָר אָט דער כלל קיינמאָל נישט ווערן אָנגעווענדעט. דאָ איז ריכטיק אַ פאַרקערטער כלל: ווי איז צום זיגער, וועלכער ווענדעט אָן דעם דאָזיקן כלל אין אַ מאַסן־באַוועגונג. ווי איז אויך צו דער באַוועגונג, וווּ דער דאָזיקער רוימישער כלל ווערט אָנגעווענדעט. דער זין פון מלחמה איז דעם קעגנער צו *פאַרניכטן*. דער זין פון אידייאישן קאַמף איז דעם קעגנער צו *געווינען*.

און נאָך עפּעס איז וויכטיק: דאָס זעלבסטגעפיל פון דער

מיטגלידערשאַפט. אַ צעשמעטערטער קעגנער, אפילו ווען ער טרוימט נישט מער וועגן רעוואַנש, פילט זיך גייסטיק אויסגעליידיקט און מינדערווערטיק; אַזעלכע אויסגעלאָשענע גייסטער זענען אַ שלעכטער מענטשן־מאַטעריאַל פאַר אַ באַוועגונג, וואָס נויטיקט זיך אין באַגייסטערונג, קאַמף־לוסט און אָפּפערווויליקייט פון אירע אָנהענגער. אַנדערש איז אָבער. ווען ס'געלינגט דעם קעגנער צו געווינען, נישט דערוועקנדיק ביי אים קיין געפיל פון מינ־ערווערטיקייט. אַזאַ מיטגליד פאַרמאָגט דעם גאַנצן ברען און שווונג פון אַ נעאָפיט. פון אַזעלכע עלעמענטן רעקרוטירן זיך אָפט די בעסטע, די טרייסטע זעלנער פון דער אידייע.

אַלזאָ — די ריכטיק פאַרשטאַנענע אינטערעסן פון דער באַוועגונג פאָדערן נישט צו באַזיגן, נאָר צו איבערצייגן דעם אידייאישן קעגנער אין די אייגענע רייען. ווי בעוווסט, — פלעגן די רוימער די געטער און הייליקייטן פון די באַזיגטע דורך זיי פעלקער מיטן גרעסטן דרך־ארץ תיכף אַריינשטעלן אין זייערע אייגענע טעמפלען. ווי ווייט דאָס איז מעגלעך, דאַרפן די „הייליקייטן" פון דער מינדערהייט רעספּעקטירט ווערן דורך דער זיגערישער מערהייט. צו הייסט דאָס, אַז דער אידייאישער קאַמף דאַרף בכלל געפירט ווערן אָן ברען, אָן עקשנות, נאָר לעבלעך? פּונקט פאַרקערט: נאָר דער איז אַ גוטער מיטגליד פון זיין אָרגאַניזאַציע, ווער ס'ווייזט אַרויס מאַקסימום שטאַנדהאַפטיקייט, אויסדויער און ליידנשאַפט ביים פאַרטיידיקן זיינע איבערצייגונגען. אָבער גלייכצייטיק איז וויכטיק דער דרך־ארץ פאַר אַנדערע מיינונגען, די געהעריקע באַציִונג צו אַלע אידייאישע ריכטונגען. די אַכזריותדיקסטע אין גרויזאַמסטע פון אַלע מלחמות איז דער בירגער־קריג. שלעכט איז, ווען אידייאישער שטרייט אין דער באַוועגונג נעמט אָן פאָרמען, וואָס דערמאָנען אין בירגער־קריג. מ'הויבט אָן איינע די אַנדערע נישט צו פאַרטראָגן. ס'פאַרגעסט, אַז די *שוואכקייט פון מענטשן שטרייכט נאָך מער אונטער די גרויסקייט פון דער אידייע*. מ'הויבט אָן אַריבערצוטראָגן אויף חברים, פאַרטיידיקער פון אַן אַנדער שטעלונג, אַלע חסרונות, וועלכע מ'וואַרפט פאַר דער שטעלונג. איינער אויפן צווייטן קוקט

ווי אויף דער פאַרקערפּערונג פון אַלדאָס בייז. מען באַקומט גרויסע אויגן בנוגע שוואַכקייטן פון קעגנער, מען זעט זיי ווי דורך אַ פאַרגרעסער-גלאָז. מ'איז אָבער בלינד צו זיינע מעלות, מען הערט אויף זען דעם נוצן, וואָס ער ברענגט דער באַוועגונג. עקספּאַנסיווע מיטגלידער רייסן איבער די פּערזענלעכע באַציונגען, הערן אויף צו גריסן זיך, אין די שפּיצן שאַפט זיך אַ טעאָריע פון צוויי „ראַסעס", פון באַזונדערע טיפּן, וואָס געהערן צו באַזונדערע ריכטונגען. נאַטירלעך, אַז די ראַסע פון צדיקים געהערט צו דער אייגענער ריכטונג, די פאַרברעכער-ראַסע צו דער צווייטער.

ווי ווייט אַזאַ צושטאַנד איז געפערלעך פאַר דער באַוועגונג איז איבעריק צו באַווייזן, אַזאַ באַוועגונג איז שוין, אייגענטלעך, געשפּאַלטן. בלויז דינע פעדים פון אינערץ און געוווינהייט האַלטן נאָך צוזאַמען די מיטגלידער.

יעדע אידייאישע ריכטונג אין דער באַוועגונג האָט רעכט און איז מחויב צו קעמפן פאַר אירע איבערצייגונגען מיט *דער גאַנצער ליידנשאַפט*, אויף וועלכער זי איז נאָר פעיק. אָבער ליידנשאַפטלעכע פאַרטיידיקונג פון אייגענע מיינונגען שליסט לחלוטין נישט אויס געהעריקן דרך-ארץ פאַר דער שטעלונג פון אַ צווייטער ריכטונג. נישטאָ אַזאַ ריכטונג, וואָס זאָל קענען וועגן זיך זאָגן, אַז זי האָט גאָרנישט גענאַשט ביי אַ צווייטער ריכטונג אין דער אייגענער באַוועגונג. דער פּראָצעס פון קעגנזייטיקער באַאיינפלוסונג איז אַלגעמיינער און טיפער, ווי מ'שטעלט זיך געווייגלעך פאָר. אפילו אין די פאַלן, ווען די ריכטונגען נעמען נישט דירעקט איבער איינע ביי דער אַנדערער פּאַרטיקע פאָרמולירונגען אָדער געוויסע געדאַנקען, דריקט זיך אויס די באַאיינפלוסונג אין דעם, וואָס די קעגנזייטיקע *קריטיק* פאַרהיט פון איבערגעאיילטע אויספירונגען, פון צו ווייניק באַרעכנטע טריט, פון עקסטרעמקייטן. מ'קאָן אָן גוזמא זאָגן, אַז ס'איז נישטאָ אַזאַ אידייאישע ריכטונג, — אויב זי איז נאָר ערלעך, אויפריכטיק און לאָיאַל צו דער אָרגאַניזאַציע, — וועלכע זאָל נישט זיין נוצלעך דער באַוועגונג, וועלכע זאָל זי נישט באַרייכערן; יעדע אידייאישע ריכטונג, וועלכע וואַקסט אויס אויפן באָדן פון אַ מאַסן-באַוועגונג,

ווי פרעמד זי זאָל נישט אויסזען אויפן ערשטן בליק, איז אין תוך גענומען אַ פּראָדוקט פון דער דאָזיקער באַוועגונג. אַמאָל אַ פּריציייטיקער פּראָדוקט, אַמאָל אַ פּאַרשפּעטיקטער; און אַמאָל אַ נישט דערטראָגענער, אָבער קיינמאָל נישט קיין פרעמדער. דאָס האַרמאָנישע צוזאַמענלעבן פון פאַרשידענע אידייאישע שטרעמונגען אונטער איין אָרגאַניזאַציאָנעלן דאַך שאַפט דעם סימפאָנישן אָרקעסטער פון דער מאַסן-באַוועגונג.

דער באַקאַנטער ענגלענדער האָליאַק שרייבט, אויפן סמך פון זייגע באַאָבאַכטונגען איבער דעם ענגלישן פּאָליטישן לעבן: „ס'איז נישטאָ אַזאַ רעגירנדע פּאַרטיי, וואָס זאָל מעגן זאָגן וועגן זיך, אַז זי דאַרף נישט האָבן אַ גענוג וואָגיקע מינדערהייט, וואָס זאָל איר קומען צו הילף מיט אירע קריטישע באַמערקונגען און אָפּאָזיציאָנעלע פאָרשלאַגן". די דאָזיקע מיינונג איז ריכטיק נישט בלויז לגבי דעם ענגלישן פּאַרלאַמענטאַריזם. זי איז ווי אָנגעמאָסטן פאַר דעם אידייאישן קאַמף אין אַ מאַסן-באַוועגונג. נישטאָ אַזאַ מערהייט, וועלכער ס'זאָל נישט צונויץ קומען אַ אידייאישע אָפּאָזיציע, אַ מינדערהייט, נאַטירלעך, אַ לאָיאַלע אָפּאָזיציע.

ביז יעצט האָבן מיר גערעדט וועגן די פליכטען און דער פאַראַנטוואָרטליכקייט פון *דער מערהייט* פאַרן האַרמאָנישן צוזאַמענלעבן פון ריכטונגען אין דער אָרגאַניזאַציע.

אָבער ס'וואָלט געווען פאַלש צו האַלטן, אַז דאָס צוזאַמענלעבן פון ריכטונגען איז אָפּהענגיק *אויסשליסלעך* פון דער מערהייט. נישט קיין קלייגע ראָליע שפּילט אויך די האַלטונג פון דער מינדערהייט. עס טרעפן זיך מינדערהייטן, וואָס מאַכן צונישט די בעסטע כוונות פון דער מערהייט; מינדערהייטן, וועלכע פאַרמאָגן נישט דעם געהעריקן טאַקט, וואָס פאַרלירן יעטוועדע מאָס פון דעם, וואָס איז דערלויבט און וואָס איז פאַרבאָטן אין אַן אָרגאַניזאַציע. נאַפּאָלעאָן פלעגט ליב האָבן צו זאָגן, אַז אַמגעפערלעכסטן איז אַ שונא אַ נאַר, ער בעט גאָט, אַז אים זאָל אומעטום זיין באַשערט צו האָבן צו טון בלויז מיט אַ קלוגן שונא. אַ פּאַרטיי, אַן אָרגאַניזאַציע דאַרף אויך זיך ווינטשן אַ מינדערהייט, אַן אָפּאָזיציע, וואָס גיט זיך אָפּ אַ חשבון פון איר לאַגע:

אדרבא, זאָל זי מיט דער גרעסטער לײדענשאַפט און עקשנות פאַרטײדיקן איר שטעלונג, אָבער מיט אײן תנאי: קײנמאָל נישט פאַרגעסן, אַז כל-זמן זי איז נאָך אַ מינדערהײט, קען זי נישט פּרעטענדירן אויף דער ראָל פון דער מערהײט. ס'איז נישט קײן פּשוטע זאַך צו זײן אַ מערהײט און פירן אַ ריכטיקע פּאָליטיק לגבי דער אָפּאָזיציע. ס'איז אָבער אויך נישט פון די לײכטע זאַכן צו זײן אַ מינדערהײט, און זיך נישט לאָזן אויף װעגן װאָס שע-דיקן די גאַנצע באַװעגונג. ס'איז אַ קונסט צו קענען זײן אַ מינדער-הײט. דאָס באַדײט — קענען זײן אַ לאָיאַלע מינדערהײט. לאָיאַל זײן הײסט נישט זײן נישט-שטאַנדהאַפטיק, זײן צעקראָכן. די מינ-דערהײט, װאָס גלױבט אין איר אמת, פאַרטײדיקט אים מיטן גאַנצן ברען, מיט דער גרעסטער לײדנשאַפט, אָבער זי ברענט נישט הינטער זיך די בריקן, זי רײסט נישט מיט דער פּאַרטײ, מיט דער געמײנזאַמער אָרגאַניזאַציע. אין אונזער צײט איז זעלטן אַן אידײאישע ריכטונג, װאָס זאָל באַזיצן דעם טאַלענט פון זײן אַ מינדערהײט. די לעצטע אָפּשפּליטערונגען פון די לינק-סאָציאַליס-טישע גרופּעס אין דײטשלאַנד, האָלאַנד און ענגלאַנד זענען נאָך אַ באַװײז, װי שװער ס'איז צו קענען זײן אַ מינדערהײט, װי שװער ס'איז בײצושטײן דעם נסיון פון אַװעקגײן פון דער באַװע-גונג, אַנשטאט צו זײן אין איר אַ מינדערהײט. די דערמאָנטע אָ־געשפּאָלטענע גרופּעס זענען שוין געשטראָפט געװאָרן פאַר זײער נישט „קענען זײן אַ מינדע־הײט". װי זעלבשטענדיקע פּאַרטײען, האָבן זײ פאַרלוירן אַפילו יענע מאַסן, װעלכע זײ האָבן פאַר דער שפּאַלטונג, װי באַשטאַנדטײלן פון דער גאַנצער באַװעגונג. אידײ-איש משפּיע געװען. נאָך גרעסער איז אָבער דער שאָדען פון דער דאָזיקער אָפּשפּליטערונג פאַר דער גאַנצער באַװעגונג.

ריכטיקע באַציונגען צװישן מערהײט און מינדערהײט, קעגנ-זײטיקער דרך-ארץ און פאַרשטענדניש פאַר די אַלגעמײנע אי־נ-טערעסן פון דער באַװעגונג, זענען די װיכטיקסטע תנאים פאַר דער נאָרמאַלער אַנטװיקלונג פון אַ מאַסן-באַװעגונג.

א מחזן איז גרייט צו שטאַרבן פאַר דער רעוואָלוציע,
און אמתער יאַקאָבינער שטאַרבט צוליב איר אַנדערע.

9.

אָרגאַניזאַציאָנעלער פּאַטריאָטיזם; טראַדי-ציע, קולט און ריטואַל אין אַ מאַסן-באַוועגונג

לכתחילה איז די באַציונג פון אַ מאַסן-מיטגליד צו זיין אָרגאַניזאַציע אָפּהענגיק פון די נוצן, וועלכע ער דערוואַרט פון איר פאַר זיך, אָדער פאַר זיינע נאָענטע. אָבער זייער שמאָל האַלט עס מיט אַ באַוועגונג, אויב זי איז נישט אימשטאַנד אַרויסצורופן ביי אירע אָנהענגער אַן אַנדער באַציונג צו זיך, ווי *בלויז* אַ באַציונג פון פּערזענלעכן אינטערעס. די באַדייטונג פון אַן אמתער מאַסן-באַוועגונג שעפּט זיך נישט אויס מיט באַשיצן די לעבנס-אינטערעסן פון אירע אָנהענגער. אַן עכטע מאַסן-באַוועגונג דאַרף אויסדריקן דעם פּראָטעסט פון פאָלק קעגן דער אומגערעכטיקייט פון גאַנצן לעבנס-סדר און זיין טיפע בענקשאַפט נאָך אַן אַנדער אָרדנונג, זיין כמעט ווי רעליגיעזן גלויבן אין איר קומען. אַן עלעמענט פון מעסיאַניזם מוז זיין אין יעדער גרויסער מאַסן-באַוועגונג. אין דעם דאָזיקן גלויבן, נישט אין דער האָפענונג אויף נוצן, ליגט דער קוואַל פון מסירת-נפש און העלדנמוט, וועלכע זענען אַזוי כאַראַקטעריסטיש פאַר יעדער אמתער מאַסן-באַוועגונג. — „*ערשט דאָרט וו ס'ענדיקט זיך דער פּערזענלעכער אינטערעס, הויבט זיך אָן די עטיק, דער סענטימענט*" — זאָגט העגריק דע מאַן. דער טיפער סענטימענט פאַר דער באַוועגונג, די טריישאַפט אויף לעבן און טויט צו דער אייגענער אָרגאַניזאַציע, דער אַזוי גערופענער *אָרגאַניזאַציאָנעלער פּאַטריאָטיזם* ווערט מעגלעך ערשט דאַן, ווען דער מיטגליד הערט אויף צו באַטראַכטן די באַוועגונג

בלויז פון שטאַנדפּונקט פון נוצן. וועלכע זי קען אים פערזענלעך ברענגען. אַ באַוועגונג, וואָס האָט *אויפגעהערט* צו דערוועקן ביי אירע מיטגלידער די דאָזיקע געפילן, איז קראַנק. מעג זי אויסערלעך נאָך זיין שטאַרק, פאַרמאָגן איינפלוס, דיסציפּלינירטע רייען א. אַ. וו. — די נשמה איז פון איר אַוועק: די באַוועגונג האָט אויפגעהערט אויסצודריקן די פאַרבאָרגנסטע האָפנונגען פון דער מאַסע *אויף אַ נייע גאולה*, און קיינע דערגרייכונגען פון היינט קאָנען נישט קאָמפּענסירן דעם דאָזיקן מאַנגל.

אָרגאַניזאַציאָנעלער פּאַטריאָטיזם באַדייט נישט זיין בלינד און טויב אויף די פעלערן און חסרונות פון דער אייגענער אָרגאַניזאַציע. די פעלערן שטויסן אָבער נישט אַוועק פון איר, דערווייטערן נישט פון דער באַוועגונג. זיי פאַרשטאַרקן בלויז דעם ווילן וואָס שנעלער די שאָטן-זייטן צו באַזייטיקן. ווען עלטערן באַמערקן ביי זייערע קינדער חסרונות, טוט זיי דאָס וויי, אָבער זיי הערן נישט אויף די קינדער צו ליבן. פּונקט אַזוי קאָנען דעם מיטגליד וויי טון פעלערן פון זיין אייגענער אָרגאַניזאַציע, אָבער ער הערט נישט אויף דערפאַר צו זיין צוגעבונדן צו איר. מיטגלידער דאַרפן גאָרנישט ווי באַלעגאָלעשע פערד טראָגן דעק-ברעטלעך אויף די אויגן, כדי צו קוקן נאָר פאַר זיך — נישט אויף רעכטס און נישט אויף לינקס: פאַרקערט, גוטע מיטגלידער פון אַ באַוועגונג דאַרפן האָבן אָפענע אויגן אויף אַלץ, וואָס קומט פאָר אַרום זיי. דאַרפן זיך אַרומקוקן אי אויף רעכטס און אי אויף לינקס; אָבער זיי קוקן זיך אַרום אין אַלע ריכטונגען, נישט כדי אויסצוזוכן וווהין אַנטלויפן פון דער אייגענער באַוועגונג, נאָר כדי פון אומעטום נעמען און מיטברענגען אין דער אייגענער אָרגאַניזאַציע אַלץ, וואָס זיי געפינען דאָרט גוטס און צוגעפּאַסטס.

מ'דאַרף אָבער נישט פאַרמאַכן די אויגן דערויף, אַז אָרגאַניזאַציאָנעלער פּאַטריאָטיזם טראָגט אין זיך די סכנה פון אַ געוויסער איינזייטיקייט, באַגרענעצטקייט, און מען דאַרף ווי ווייט מעגלעך די דאָזיקער סכנה אויסמיידן. די באַוועגונג דאַרף האָבן האַרמאָנישע, פילזייטיקע מענטשן, נישט באַגרעניצטע פאַנאַטיקער. דער בעסטער פּאַטריאָט פון זיין לאַנד איז דער, וועלכער פילט

זיך פאַר אַ בירגער פון דער גאַנצער וועלט. מ׳דאַרף אָבער דערביי געדענקען, אַז אין אַ געוויסער מאָס איז פאַנאַטיזם — אַנ׳אונפאַרמיידלעכער רעזולטאַט פון יעדער גרויסער ליבע. פון יעדן טיפן געפיל. יעדער טיפער גלויבן, וואָס באַהערשט דעם גאַנצן וועזן פון מענטשן, איז אין אַ געוויסער הינזיכט אַ וואַנט, וואָס לאָזט נישט צו צום באַוווסטזיין אַ גאַנצע רייע פאַקטן און דערשיינונגען. ווער ס׳שטעלט זיך אַן אויפגאַבע חוזק צו טרייבן פון אָרגאַניזאַציאָנעלן פאַטריאָטיזם צוליב דער דאָזיקער אומפאַרמיידלעכער איינזייטיקייט, איז נישט אַ *פריינט* פון אָביעקטיווקייט, נאָר אַ *פיינט* פון דער באַוועגונג. נאָר טיפער אָרגאַניזאַציאָנעלער פאַטריאָטיזם איז אימשטאַנד אַריינצוברענגען דעם מענטש אין אַזאַ התלהבות, ביי וועלכער קיין שום קרבן איז מער נישט שווער, ביי וועלכער ער גייט מיט געזאַנג אויף קידוש-השם, ביי וועלכער קאַמף-דיסציפלין הערט אויף צו זיין אַנ׳אויסערלעכער כוח און ווערט אַנ׳אינעווייניקסטער סטימול, אַ שעפערישער שוווּנג.

בעת דער גרויסער פראַנצויזישער רעוואָלוציע, ווען זי איז נאָך געגאַנגען באַרג אַרויף, איז אויסגעשמידט געוואָרן אַ קאַמף-רוף: *„נאָר אַ פּחדן איז גרייט צו שטאַרבן פאַר דער רעוואָלוציע, אַן עכטער יאַקאָבינער מאָרדעט אַנדערע צוליב איר“*. אין דאָזיקן זאַץ פילט זיך דער הייסער אָטעם פון גרויסע געשיכטלעכע קאַמפן. עס קומט צום אויסדרוק, וואָס די פאַרטיי פון דער שטייגענדיקער רעוואָלוציע פאַרלאַנגט פון אירע אָנהענגער: בלויז גרייטקייט צו שטאַרבן פאַר דער רעוואָלוציאָנערער אידייע איז ווייניק. פיל שווערער איז צו זיין די אַקטיווע, שיצנדיקע און שטראָפנדיקע האַנט פון דער רעוואָלוציע! אין דער דאָזיקער קעגנשטעלונג איז געגעבן די נפקא-מינה צווישן דער פאַסיווער דיסציפלין פון רעזיגנאַציע און אַקטיווער, שעפערישער פאָרם. אָבער בלויז דער אומבאַגרענעצטער ציטרוי און גלויבן אין זיין פאַרטיי, בלויז דער א. ג. אָרגאַניזאַציאָנעלער פאַטריאָטיזם מאַכט דעם מיטגליד אַקטיוו און שעפעריש.

אָרגאַניזאַציאָנעלער פאַטריאָטיזם איז אויף אַ נאַטירלעכן אופן פאַרבונדן מיט פּיעטעט צו דער פאַרגאַנגענהייט פון דער

באַוועגונג. אָן אַזאַ פּיעטעט צו דער פאַרגאַנגענהייט קען נישט זיין קיין געהעריקע באַציונג צו דער קעגנוואַרט. מ'דאַרף אָבער נישט איבערבויגן דעם שטעקן. פּיעטעט צו דער פאַרגאַנגענהייט דאַרף נישט אריבערוואקסן אין אייביקן באַוווּנדערן די אַלטע צייטן און די אַמאָליקע געשעענישן, און קרימען מיט דער נאָז אויף אַלע נייע שטרעמונגען און פאָרמען. פאַרלאַנגען אַנערקענונג בלויז פאַר פאַרדינסטן פון אַמאָל, באַרעכטיקן יעצטיקע אומטעטיקייט מיט אַמאָליקע גרויסע מעשים — איז אַ אומזיסטע טרחה: אַ באַוועגונג קען נישט לעבן אויסשליסלעך אויף פּראָצענט פון אַמאָליקע גרויסע טאַטן. פאָרן ווייטער קען מען נישט אין וואָגן פון דער פארגאנגענהייט — אפילו אין דעם שענסטן. אמת'ער אָרגאַניזאַציאָנעלער פּאַטריאָטיזם איז נישט בלויז פאַרהערלעכונג פון דער פאַרגאַנגענהייט נאָר אָפענע אויגן אויף די נויטן און באַדערפענישן פון דער באַוועגונג אין דער קעגנוואַרט. פאַרן אמתן פּאַטריאָט זענען טייער און הייליק די טראַדיציעס פון דער באַוועגונג; אָבער אין דער זעלבער צייט וועט ער מיט זיין גאַנצן טעמפּעראַמענט קעמפן דערפאַר, אַז אַלע *נוצלעכע ענדערונגען*, וואָס די צייט האָט געבראַכט, זאָלן ווערן דאָס אייגנס אויך פון זיין אָרגאַניזאַציע. גראָד אָט די זייט פון אָרגאַניזאַציאָנעלן פּאַטריאָטיזם ווערט אָבער געוויינלעך נישט באַמערקט. מענטשן זענען בכלל זייער קאָנסערוואַטיוו. ס'איז ביי אונז אַלעמען פאַראַן אַ סך צוגעבונדנקייט צו דעם היינטיקן טאָג פון דער באַוועגונג, אַזוי ווי ער איז *אויסגעפורעמט געוואָרן* דורך דער געשיכטע. ס'פעלט אונז אָפט פארשטענדניש פארן *מאָרגנדיקן* אויסזען פון דער באַוועגונג, פאַר די נייע פאָרמען, וועלכע וועלן געבוירן פאַר אונזערע אויגן. אַ געזונטער אינסטינקט שטויסט אונז אָפּצוהיטן די היסטאָריש געירשנטע פאָרמען פון דער באַוועגונג. כדי גובר צו זיין דעם דאָזיקן קאָנסערוואטיזם, מוז צו דעם בלינדן אינסטינקט צוקומען די באַוווּסטזיניקע באַציונג. ערשט דאַן איז דער אָרגאַניזאַציאָנעלער פּאַטריאָטיזם אַ באמת געלייטערטער, אַ באמת שעפערישער כוח.

פּיעטעט צו דער פערגאַנגענהייט פון דער באַוועגונג פאָדערט

פונם מיטגליד אַ באַוווסטזיניקע באַציִונג צו איר. מ׳דאַרף קאָנען די אייגענע געשיכטע, כדי אָפּצוטיילן דעם עיקר פון פרטים. און דעם עיקר דאַרף די באַוועגונג כסדר אויפסניי דעראָבערן. ס׳איז אַ באַקאַנט וואָרט: *„דאָס וואָס דו האָסט באַקומען בירושה פון דיינע אבות, דעראָבער אויפסניי, כדי עס באמת באַזיצן״*. אייגנטלעך, אַ באַקאַנטער ביאָלאָגישער געזעץ: זוימען פון אַלע לעבעדיקע וועזנס מאַכן אַדורך אַלע אַנטוויקלונג־פאַזן פון זייער מין, ד. ה. דעראָבערן נאָכאַמאָל אויפסניי אַלץ, וואָס זיי האָבען באַקומען בירושה פון זייערע אבות. אין אַ באַוועגונג קומט עס פאָר אַנדערש: ליבע צו דער אייגענער פאַרגאַנגענהייט שטויסט די יינגע דורות אַדורכצואַרבעטן אויפסניי די גרונט־עיקרים פון דער באַוועגונג; אַזוי אַרום מאַכן זיי פאַר זייער אייגנס דאָס, וואָס זיי האָבן באַקומען בירושה. אָבער דער דאָזיקער כסדרדיקער פּראָצעס פון באַנייאונג און ווידערגעבורט איז נישט מעגלעך אָן אַ שטאַרקן און טיפן געפיל פון *אָרגאַניזאַציאָנעלן פּאַטריאָטיזם*.

אָרגאַניזאַציאָנעלער פּאַטריאָטיזם שליסט, אַלזאָ, נישט אויס אַ געוויסן קריטיציזם בנוגע צו דער אייגענער באַוועגונג. פאַרקערט — ער נעמט אין זיך אַריין אַזאַ קריטישע באַציִונג. העגעל האָט געלערנט: *„אין ריינער ליכט איז פּונקט אַזוי נישט מעגליך צו זען, ווי אין ריינער פינסטערניש. נאָר אַ באַשטימטע, קאָנקרעטע קאָמבינאַציע פון ביידע עלעמענטן מאַכט מעגלעך דאָס זען״*. אין אַן אַטמאָספער פון בלויזער פאַרהערליכונג פאַר דער אייגענער באַוועגונג איז פּונקט אַזוי נישט מעגלעך זיך נאָרמאַל אויסצולעבן, ווי אין אַן׳אַטמאָספער פון לויטער קריטיק. ערשט אַ באַשטימטע פאַרייניקונג פון די צוויי מאָמענטן שאַפט די ריכטיקע באַציִונג צו דער אייגענער אָרגאַניזאַציע, דעם געזונטן *אָרגאַניזאַציאָנעלן פּאַטריאָטיזם*.

*

יעדע געזונטע באַוועגונג איז פאַראינטערעסירט ווי ווייט מעגלעך צו פאַרשטאַרקן דעם געפיל פון אָרגאַניזאַציאָנעלן פּאַ־

טריאָטיזם ביי אירע מיטגלידער. אָבער ווי יעדער מאַסן-געפיל, מוז ער זיך אויסדריקן אין קאָנקרעטע פאָרמען; אויסערלעכע צייכנס *סימבאָליזירן* די באַוועגונג, און אויף זיי טראָגט די מאַסע איבער איר ליבע און פיעטעט פאַר דער באַוועגונג. ווען מיטגלידער בויגן די קעפּ פאַר דער פאָן פון דער פּאַרטיי, ווען פאַרזאַמלטע באַערן דעם אָנדענק פון געפאַלענע פירער, ווען די מאַסע שווערט טרייהייט און זינגט דעם הימן פון דער באַוועגונג — זענען דאָס אַלץ געלעגנהייטן אויסצולעבן אין קאָנקרעטע פאָרמען דעם אָרגאַניזאַציאָנעלן פּאַטריאָטיזם. ווען אַ באַוועגונג פאַרשטייט נישט צו שאַפן אַזעלכע קאָנקרעטע אויסדרוק-פאָרמען פאַר די געפילן פון די מאַסן, ווען זי פאַרנאַכלעסיקט איר אייגענע *סימבאָליק*, האַמעוועט זי דערמיט דעם וווקס פון דעם אַזוי וויכטיקן אָרגאַניזאַציאָנעלן פּאַטריאָטיזם.

דער באַקאַנטער סאָציאַליסטישער שריפטשטעלער העגריק דע מאַן, וועלכער האָט, אַגב, געווידמעט אַ גרויסע אַרבעט דער סימבאָליק פון דער פּראָלעטאַרישער באַוועגונג, מיינט, אַז פון יעדער טעאָריע „ווירקט אויף די ברייטע מאַסן בלויז דער עלעמענט פון געפיל-סימבאָליק", וועלכער איז פאַראַן אין איר. נאַטירלעך, אַז ער איבערטרייבט, אָבער אַז סימבאָליק האָט אַ גרויסע באַדייטונג, איז אויסער יעדן ספק. די גרויסע באַדייטונג פון סימבאָליק נעמט זיך דערפון, וואָס אַן עכטע מאַסן-באַוועגונג, ווי מיר האָבן שוין געזאָגט, דריקט אויס די טרוימען און בענקשאַפט פון די מאַסן נאָך יושר און גערעכטיקייט, נאָך אַ נייעם געזעלשאַפטלעכן סדר. אָבער טרוימען און האָפענונגען קאָנען נישט אויסגעדריקט ווערן אין לאָגישע אַרגומענטן. פאַר זיי מוזן געשאַפן ווערן קאָנקרעטע, *סימבאָלישע פאָרמען, סימבאָלישע צייכנס*, וועלכע באַהעפטן זיך מיטן גאַנצן געפיל-לעבן פון די מאַסן. צו דער סימבאָליק פון אַ מאַסן באַוועגונג געהערן פענער, אוניפאָרמען, אָפּצייכנונגען, לידער, געדענק-טעג א. אַ. וו. די גרויסע באַדייטונג פון געדענק-טעג באַווייזט אונז דער ביישפיל פון 1-טן מאַי. אין 1889 האָט זיך אין פּאַריז צונויפגעקליבן אַן אינטערנאַציאָנאַלער סאָציאַליסטישער קאָנגרעס, און האָט אָנגענומען אַ רייע רעזאָלוציעס און באַשלוסן,

צווישן זיי אויך דעם באַשלוס וועגן 1-טן מאַי. די אָנטיילנעמער פון קאָנגרעס האָבן זיכער נישט געהאַלטן גראָד דעם דאָזיקן באַשלוס פאַרן *וויכטיקסטן*. ס'זענען זיכער געווען באַשלוסן, וועלכע די קאָנגרעס-דעלעגאַטן האָבן געהאַלטן פאַר וויכטיקער און וואָגיקער, ווי דעם פאָרשלאַג צו פייערן דעם 1-טן מאַי. מער ווי 40 יאָר זענען אַריבער. ווער וואָלט געקאָנט היינט דערציילן עפּעס וועגן אַלע אַנדערע באַשלוסן פון יענעם קאָנגרעס? זיי זענען אַלע לאַנג פאַרגעסן געוואָרן. געבליבן איז בלויז דער באַשלוס וועגן 1-טן מאַי און זיין באַדייטונג וואַקסט פון יאָר צו יאָר. אין דעם באַשלוס איז געווען *סימבאָליק*, וועלכע האָט געווירקט אויף די געפילן פון די מאַסן. דער 1-טער מאַי — סימבאָל פון אינטערנאַציאָנאַלער פּראָלעטאַרישער אַחדות, סימבאָל פון דערוואַכונג צו אַ נייעם לעבן, סימבאָל פון אומפאַרמיידלעכן זיג איבער די פינסטערע, שוואַרצע כחות. אין משך פון יאָרן האָט דער 1-טער מאַי איינגעזאַפּט אין זיך דעם הייסן אָטעם פון אומצאָליקע קאַמפן און פאַרפאָלגונגען, פון דער העראָאיק און מאַרטירעריי פון דער סאָציאַליסטישער באַוועגונג. דער ערשטער מאַי איז היינט אַ סימבאָל, וואָס מאַכט האַסטיקער קלאַפּן די הערצער פון מיליאָנען פּראָלעטאַריער אין אַלע עקן וועלט!

צי דאַרף מען אַ בעסערן, אַ מער שלאָגעדיקן באַווייז פאַר דער שעפערישער ראָל פון סימבאָליק אין אַ מאַסן-באַוועגונג? פונדעסטוועגן זענען נאָך אַלץ פאַראַן טוער, וואָס דערשאַצן נישט די דאָזיקע ראָל. ביי יעדער געלעגנהייט ווייזן זיי אַרויס זייער גרינגשעצונג, שיער נישט פאַראַכטונג צו די שפּילערייען און „צערעמאָניעס". דאָס רוב זענען דאָס טוער פון דער אַ. ג. „אַלטער גוואַרדיע". זיי האָבן אַדורכגעמאַכט דעם בראשית פון דער באַוועגונג, ווען זי איז נאָך געווען אַ קליינע אידייען-גרופּע. אַזאַ גרופּע לעבט זיך אויס לויט גאַנץ אַנדערע כּללים און געזעצן, ווי אַ גרויסע מאַסן-באַוועגונג. דאָס איז נאַטירלעך און פאַרשטענדלעך. פון דער גרופּע איז שוין לאַנג געוואָרן אַ גרויסע מאָדערנע מאַסן-פּאַרטיי. די באַוועגונג האָלט אָבער איין עקשנותדיק אַ סך מנהגים פון אַמאָל. אַ טייל טוער בענקען פּשוט „נאָך די אַלטע גוטע צייטן".

זיי איז פאַרבליבן טיף אין זכרון די צייט, ווען דער מיטגליד פלעגט זיך פולשטענדיק אויסלעבן אין קרייזל-אַרבעט, אין זעלבסטבילדונג, אין בוך און אין טעאָרעטישע דיספוטן. דאָס איז געווען דער איינציקער וועג, דורך וועלכן דער מיטגליד פלעגט זיך באַהעפטן מיט דער באַוועגונג. ווער האָט אין יענע צייטן געדאַרפט האָבן אָפּצייכענונגען, זשעטאָנען, אוניפאָרמען, פענער א. א. וו.? די דאָזיקע און ענלעכע אַסקעטישע באַגריפן פון דער אַמאָליקער אידייען-גרופּע ווילן זיי אָנווענדן צו דער הייניקער מאַסן-באַוועגונג. ווען זיי גיט זיך דאָס נישט איין, ווייל ס'קאָן זיך נישט איינגעבן, זענען זיי אומצופרידן, זיי זענען צומאָל גרייט צו האַלטן די סימבאָליק פון דער באַוועגונג פאַר אַ סימן פון איר דעגראַדאַציע. *קורט גייער* (אין זיין באַקאַנטער אַרבעט „אַפּאָסטאָלן, נביאים, הייליקע און מאַרטירער”) באַווייזט, *אַז ס'איז אַן אוראַלטע באַדערפעניש פון מאַסן-מענטש זיינע טרוימען און זיין גלויבן אַריבערצוטראָגן אויף פּערזאָנען און געגנשטאַנדן, וועלכע ווערן, דורך ספּעציעלע רעזשימלען, וואָס אַ מאַסן-באַוועגונג פאַרמאָגט, דערהויבן צו אַזאַ מדרגה, אַז זיי הויבן אָן אויסצואיבן אויף אַלעמען אַ וואַקסנדיקן איינפלוס אין דער זעלבער ריכטונג.* דאָס איז דער פּסיכאָלאָגישער געזעץ פון יעדער מאַסן-באַוועגונג.

יעדע מאַסן-באַוועגונג פאַרמאָגט איר סימבאָליק. מ'דאַרף זי אָבער כסדר באַרייכערן. נאַטירלעך, מאַכט זיך דאָס נישט קינסטלעך, אויף באַשטעלונג. דערצו מוזן אויסגענוצט ווערן פאַסיקע מאָמענטן, מ'דאַרף צוקלויבן אַנטשפּרעכנדיקע געלעגנהייטן: יאָרצייטן נאָך אָנערקענטע פירער, געדענק-טעג נאָך וויכטיקע געשעענישן, אָנדענק-זשעטאָנען, פענער, וואָס סימבאָליזירן ספּעציעלע עפּאָכעס פון דער באַוועגונג, אָדער זיי דערמאָנען אין באַזונדער'ס וויכטיקע קאַמפן, לידער און ניגונים פון ראָמאַנטישן בראשית, בילדער און אָנזיכט-קאַרטן פון מאַרטירער און העלדן פון דער באַוועגונג, דער טראַדיציאָנעלער נאָמען פון דער פּאַרטיי, די טראַדיציאָנעלע נעמען פון אירע צייטונגען, אַן אייגענער אופן פון

באַגריסן זיך צווישן מיטגלידער, טראַדיציאָנעלע פאַרווײלונג־טעג און ערטער פון דער באַוועגונג — דאָס אַלץ און נאָך אַ סך אַנדערע „קלײניקײטן" קענען געהערן צום אַרסענאַל פון דער סימבאָליק. נישט יעדע סימבאָליק, וואָס ווערט בײ דער אָדער אַנדערער געלעגנהײט באַשלאָסן — נעמט זיך אָן; פאַראַן פאַלן, ווען דער עולם איז פאַרעקשנט און וויל נישט באַרײכערן זײַן אוצר פון אָנגעזאַמלטער סימבאָליק מיט אַ נײַעם פּרט. אַפּנים, אַז דער דאָזיקער פּרט איז אין סתירה צו דער פסיכיק פון די מאַסן. פּראָפּאַגאַנדע וועט אין אַזאַ פאַל נישט העלפן. אָבער אַרום סימבאָליק, וועלכע האָט זיך אָנגענומען אין דער באַוועגונג, ווערט געשאַפן אַ בפירושער קולט, איר אָנווענדונג ווערט אַרומגעשטעלט מיט אַן אמתן ריטואַל. מ'דאַרף נישט שטערן דעם דאָזיקן פּראָצעס. ער איז נוצלעך פאַר דער באַוועגונג.

די סימבאָליק פון אַ מאַסן־באַוועגונג איז נישט קײן פאַרגליווערטער אוצר. מיטן וווּקס פון דער באַוועגונג בײַטן זיך אויך די פאָרמען און צײכנס פון איר סימבאָליק. געוויסע סימבאָלישע צײכנס, וואָס האָבן אַ מאָל געהאַט בירגער־רעכט אין דער באַוועגונג, גײען אַראָפּ פון דער אַרענע און מאַכן פרײַ דעם פּלאַץ פאַר אַנדערע. באַזונדערס ווען די לעבנס־פאָרמען פון דער מאַסן־באַוועגונג ענדערן זיך. נאָך מיט אַ יאָר 20 צוריק איז, למשל, אַ *שטעמפּל* פון אַ קאָמיטעט פון „בונד" געווען אין די אויגן פון די מאַסן נישט סתם אַ שטעמפּל, נאָר אַ הײליקטום, אַ *סימבאָל*. הײַנט אָבער, ווען די באַוועגונג איז נישט מער קײן אונטערערדישע, איז שווער אין *שטעמפּל* צו זען אַ סימבאָל. מ'וואָלט געקענט ברענגען אַ סך ענלעכע בײַשפּילן, אָבער דער ענין איז אַזוי אויך קלאָר.

ווער האָט נישט באַמערקט די בלויע בלוזעס און רויטע קראַוואַטן פון אונזערע „צוקונפטיסטן" און „סקיפּיסטן"? נאָך מיט אַ פּאָר יאָר צוריק איז דער דאָזיקער הילוך געווען פרעמד דער יידישער אַרבעטער־גאַס. הײַנט איז ער שוין געוואָרן אַ כאַראַקטעריסטישער שטריך פון דער יידישער אַרבעטער־גאַס, אַ נאַטירלעכער פּרט פון איר אַלגעמײנעם אויסזען, און גיט איר צו קאָלאָריט.

אויף אונזערע אויגן איז אויסגעוואקסן א שטיק נייע סימבאליק, וועלכע כאראקטעריזירט, ד. ה. סימבאליזירט א ווענד-פונקט אין אונזער באוועגונג. א צווייטער ביישפיל: די באגריסונג — חבר-שאפט! נאך מיט עטלעכע יאר צוריק האט זי געקלונגען פרעמד, עקזאטיש. ווי גיך זי איז אבער געווארן היימיש! איר קענט שוין היינט טרעפן גאסן-קינדער, וועלכע באנוצן די דאזיקע באגריסונג, נישט וויסנדיק אפילו, וואס זי באדייט, פון וואנען זי שטאמט. ס'איז א פרט. אבער א פרט, וועלכער באווייזט, ווי אזוי א גרויסע מאסן-באוועגונג באררייכערט בסדר דעם אוצר פון אירע סימבאלישע צייכנס.

*

יעדע גרויסע באוועגונג לייגט ארויף א שטעמפל אויף אירע פארשטייער. אפילו אויף זייער קליידונג, אויף זייער האלטן און באנעמען זיך. עס שאפט זיך א ספעציעלער טיפ. כדי נישט זוכן ווייט, וועט זיין גענוג צו דערמאנען די לאנגע האר און די העמדלעך פון די רוסישע „נאראדניקעס“, דעם ספעציפישן קאפעלוש און הילוך פון אמאליקן בונדישן „פארשטייער“; נישט געקוקט אויף דער קאנספיראציע, האט מען זיי געקאנט פאר א מייל דערקענען, אזוי שארף האבן זיי זיך אויסגעטיילט פון גאנצן ארום. דער טיפ פון אמאליקן בונדיסט איז אריין אפילו אין דער יידישער ליטע-ראטור. אויך אין דעם קומט צום אויסדרוק דער דראנג נאך סימ-באליק. די אייגנארטיקייט אין דער קליידונג, אין דער פריזור, אין דער גאנצער אויסערלעכקייט איז א רעזולטאט דערפון, וואס דער יחיד גיט זיך אומבאוווסטזיניק אונטער דעם פארלאנג פון דער מאסע נאך אויסערלעכע סימבאלישע צייכנס. לויט די ענדע-רונגען אינם אויסזען פון אירע דורכשניט-פארשטייער, וואלט מען געקאנט רעסטאווירן די געשיכטע פון דער באוועגונג, פונקט ווי א געלערנטער שילדערט לויט אויסגעגראבענע ביינער די אנטוויקלונג פון א באשטימטער חיה אויף דער ערד.

א נאענטע שייכות צו סימבאליק האט אויך דער קולט פאר מארטירער, פירער און גרויסע פערזענלעכקייטן. יעדע מאסן-באוועגונג איז פאראינטערעסירט, אז דער מיטגליד זאל זיין גרייט

זיך מקריב צו זיין פאַר איר. אָבער אַזאַ מיטגליד דאַרף מען קענען דערציען. דער מאַרטירער-קולט שפּילט אַ באַדייטנדיקע ראָל אין דער דאָזיקער דערציִונג. דער קולט פאַר די מאַרטירער פון דער באַוועגונג, פאַר אירע גרויסע פירער, וועלכע האָבן זיך אויסגעצייכנט מיט זייער טרייִשאַפט און אָפּפערוויליקייט פאַר איר, איז נישט בלויז אַן אויסדרוק פון דאַנקבאַרקייט, פון אָנערקענונג. דער קולט פאַר אַ פּערזענלעכקייט איז פאַרבונדן מיט אַ פאַרהערלעכונג פון זיינע אייגנשאַפטן, *מיט אַ שטרעבן די דאָזיקע אייגנשאַפטן צו קאָפּירן, איבערצונעמען.* דער קולט, מיט וועלכן דאָס קריסטנטום האָט פאַרשטאַנען אַרומצורינגלען די געשטאַלט פון געקרייציקטן יעזוס, האָט זייער פיל מיטגעהאָלפן צו דערוועקן ביי די קריסטן אָפּפערוויליקייט פאַר זייער נייעם גלויבן. קולט פאַר פּערזענלעכקייטן איז דער בעסטער מיטל צו *קולטיווירן אין די מיטגלידער אייגנשאַפטן און כאַראַקטערשטריכן, וועלכע זענען נויטיק פאַר דער באַוועגונג.* אין דעם ליגט די פּעדאַגאָגישע באַדייטונג פון פּערזאָנען-קולט אפילו פאַר אַ דעמאָקראַטיש געבויטער מאַסן-באַוועגונג. אַ באַוועגונג פאַרמאָגט אַ רייכן אַרסענאַל פון מיטלען, ווי אַזוי צו באַשאַפן און אַנטוויקלען אַזאַ קולט. בילדער פון פירער, זשעטאָנען, קאַלענדאַרן מיט זאַצן פון זייערע ווערק, אָנדענק-טעג און יאָרצייטן, מצבות, אויסגאַבן פון זייערע ווערק, אַנשטאַלטן און אינסטיטוציעס אויף זייערע נעמען, — דאָס און אַ סך-אַ סך אַנדערע מיטלען פון זעלבן מין העלפן צו באַשאַפן אַ קולט אַרום געוויסע פּערזאָנען. ענלעך האַנדלט אַ באַוועגונג אויך בנוגע אירע לעבעדיקע, טעטיקע פירער. אויב ס'האָט זיך אָנגעהויבן אויסבילדן אַרום זיי אַ קולט: די פאָרמען זענען, נאַטירלעך, אין אַזאַ פאַל אַנדערע. בלויז איין באַמערקונג: אַ באַוועגונג, וואָס איז פאַראינטערעסירט צו פאַרשטאַרקן דעם קולט, וואָס האָט זיך אָנגעהויבן צו שאַפן אַרום אירן אַ לעבעדיקן, טעטיקן פירער, דאַרף קודם-כל אַליין שפּאָרזאַם און פאָרזיכטיק מיט אים זיך באַנוצן. זי דאַרף באַגרעניצן זיינע עפנטלעכע אַרויסטרעטונגען ביז דעם נויטיקסטן מינימום. אַן אַרויסטרעטונג פון אַזאַ פירער דאַרף ווערן אַ *געשעעניש*

פאַר דער אָרגאַניזאַציע. ער דאַרף נעמען אַ וואָרט בלויז אין באַזונדערע פייערלעכע מאָמענטן, אָדער אין ספּעציעל וויכטיקע פראַגן. אַזאַ פירער דאַרף זיך נישט באַשעפטיקן מיט דער טאָג־טעגלעכער קליין־אַרבעט פון דער אָרגאַניזאַציע; מ׳דאַרף אים אַוועקשטעלן אין אַזעלכע באַדינגונגען, אַז ער זאָל וואָס זעלטענער האָבן צו טון מיט די וואָכעדיקע, גרויע זאָרגן. וויכטיק איז אויך צו באַקענען די מיטגלידער מיט מאָמענטן און עפּיזאָדן פון פירערס אַרבעט, וועלכע זענען מסוגל צו מאַכן אַ באַזונדער שטאַרקן איינדרוק. דאָס איז דער וועג, אויף וועלכן ס׳ווערן געשאַפן די א. ג. *מיטן*, ד. ה. דערציילונגען וועגן עבר פון דער באַוועגונג, וואָס דריקן אויס איר גלויבן און איר געפיל־לעבן.

אַ חוץ די אָנגעצייכנטע מיטלען צו דערציען אַ קולט פאַר געוויסע פּערזאָנען, זענען פאַראַן נאָך אַנדערע וועגן, וועלכע ווערן דערפונדן דורך דער מאַסע גופא, אָן שום באַשלוסן פון דער אָרגאַניזאַציע. אין יאָר, ווען בייניש מיכאַלעוויטש איז געשטאָרבן, האָבן אַ סך יידישע אַרבעטער אָנגערופן זייערע ניי־געבוירענע קינדער — בייניש. קיינער, נאַטירלעך, האָט וועגן דעם קיין באַשלוס נישט אָנגענומען. עס טרעפט, אַז אַ מאַסע הויבט אָן נאָכצומאַכן אַ געוויסן זשעסט פון איר באַליבטן פירער; פּלוצלינג ווערט אין דער באַוועגונג אַ „מאָדע" אויף אַ ספּעציעלער פריזור, וואָס דערמאָנט אין דער דאָזיקער פּערזאָן; רעדנער, באַזונדער יינגע, נעמען איבער די שטים פון פירער א. אַ. וו. דאָס זענען אַלץ אומבאַוווסטזיניקע אויסדריקן פון קולט פאַרן פירער, פרייע שאַפונג פון דער מאַסן־באַוועגונג.

עס טרעפט, אַז דורכן „קולט פאַרן פירער" איז מען אויסן עפּעס אַנדערש, ווי דערציען ביי די מיטגלידער נוצלעכע פאַר דער באַוועגונג אייגנשאַפטן. פאַרשווערערישע אָדער דיקטאַטאָרישע אָרגאַניזאַציעס מוזן האָבן אין שפּיץ אַ פירער, וואָס געניסט פון אומבאַגרעניצטן צוטרוי מצד די מיטגלידער, וועמען זיי פאָלגן בלינדערהייט. אין אַזעלכע אָרגאַניזאַציעס איז דער „קולט פאַרן פירער" נישט אַ מיטל צו דערציען ביי די מיטגלידער געוויסע אייגנשאַפטן, פאַרקערט — אַלע אייגנשאַפטן און מעלות, וועלכע

די פאַנטאַזיע איז אימשטאַנד אויסצומאָלן, ווערן צוגעשריבן בפּין דעם פירער, כדי צו פאַרשטאַרקן דעם קולט פאַר אים. דער פירער ווערט אַ לעגענדאַרע פערזענלעכקייט, ער ווייס אַלץ און קען אַלץ. אַלע מיטלען פון ראַפינירטער, טעאַטראַלער רעזשי־קונסט ווערן געלאָזן אין גאַנג, אַלע וועגן צו ווירקן אויף דער פסיכיק פון די מאַסן ווערן אויסגענוצט, כדי צו מאַכן פון דיק־טאַטאָר אַן איבערמענטש. צו דעם צוועק ווערן אָפט די געשיכטע, די קעגנוואַרט, די ביאָגראַפיע און אָפשטאַמונג פון דיקטאַטאָר אויפן גראָבסטן אופן געפעלשט. לעצטנס האָט אונז די פאַשיסטישע באַוועגונג געוויזן איינציקע קלאַסישע ביישפילן פון דעם מין: מוסאָליני, היטלער א. אַ. דער פירער־קולט פון דעם מין דערפילט נאָך אַ וויכטיקע אויפגאַבע: ער געוויינט אָפּ די מיטגלידער פון זעלבסטשטענדיקן טראַכטן, פון אַליין טראַכטן, פאַרשטיין און באַ־גרייפן דאָס אַרומיקע לעבן. אַלץ ווערט פאַרביטן מיט אַ גלויבן אין דער גענ־יאַלקייט פון פירער.

דעם דאָזיקן פערזאָנען־קולט איז אָבער נישט שווער צו אונטערשיידן פון נאַטירלעכן און נויטיקן קולט פאַר פירער אין אַ דעמאָקראַטיש געבויטער מאַסן־באַוועגונג. ראַטן־רוסלאַנד גיט אונז צוויי אויסגעצייכנטע ביישפילן: דער קולט פאַר לענינען, און דער קולט פאַר סטאַלינען, וועלכער ווערט יעצט קולטווירט מיט אַלע מיטלען פון מלוכהשן ארסענאַל. אין קולט פאַר לענינען האָבן מיר אַ קלאַסישן ביישפיל, ווי אַזוי אַ גרויסע מאַסן־באַוועגונג מאַכט אַ יחיד פאַר איר אָנערקענטן פירער. דאַקעגן — אין קולט פאַר סטאַלינען איז שווער נישט צו באַמערקן די האַנט פון רעזשיסער, וואָס האָט זיך געשטעלט אַן אויפגאַבע צוצושרייבן דעם פירער אַלע מעגלעכע און נישט מעגלעכע מעלות, כדי די מיטגלידער זאָלן וואָס ווייניקער טראַכטן.

דער קולט פון פירער איז אַ וויכטיקער און נויטיקער דער־ציונג־מיטל אין אַ מאַסן־באַוועגונג. ער דאַרף מיט פאַרשטאַנד אָנ־געווענדעט ווערן, כדי ער זאָל נישט אַריבערוואַקסן אין פערזאָ־נען־קולט בכלל, וואָס איז פאַר אַ פּראָלעטאַרישער מאַסן־באַ־וועגונג אַ געפערלעכע זאַך.

*

אַ פּאָר געצייכלטע ווערטער וועגן ריטואַל: די אָנווענדונג פון דער סימבאָליק, דער קולט פאַר די פירער, די באַציונג צו פּאַרטיי און אָרגאַניזאַציע — דאָס אַלץ קומט פאָר אויף אַ באַשטימטן אופן, לויט אַ באַשטימטן אַזוי צו זאָגן ריטואַל. נישט לויט אַ געקינצלטן און אויסגעקליגלטן ריטואַל, נאָר לויט אַ נאַטירלעכן, וועלכן די באַוועגונג אַליין האָט אין לאַנגיאָריקער טראַדיציע באַשאַפן און געהייליקט. די סוגעסטיווע ווירקונג פון אַזאַ ריטואַל איז אַ באַקאַנטע דערשיינונג. אויף אַזוי פיל איז דער ריטואַל נויטיק, ווייל ער העלפט אויסצובילדן די סימבאָליק, פאַרשטאַרקן דעם קולט פאַר די פירער און פאַרטיפן דעם אָרגאַניזאַציאָנעלן פּאַטריאָטיזם.

> דער קלענסטער טריט פאָרויס פון אַ מאַסן־באַוועגונג
> איז וויכטיקער, ווי אַ טוץ פּראָגראַמען.
>
> ק. מאַרקס

.10

פאַרשלאַגן און באַשלוסן. אויספירונג און קאָנטראָל

קיינער וועט אונז מסתמא נישט באַשולדיקן, אַז מיר דערשאַצן נישט די באַדייטונג פון ווייט גרעסטער פרייהייט פון מיינונגען אין דער באַוועגונג, פון אינערלעכע אידייען־שטרייטן; אָבער ווי וויכטיק די דאָזיקע וועלט פון מיינונגען און געדאַנקען זאָל נישט זיין, איז פאָרט דאָס גייסטיקע לעבן פון דער באַוועגונג נישט אַ ציל פאַר זיך. עס איז בלויז אַ מיטל, אַ צוגרייטונג צום *אָרגאַניזאַציאָנעלן האַנדלען, צו טאַט.* עס איז באַקאַנט שפּינאָזאס זאַץ: „נישט וויינען דאַרף מען איבער דער וועלט, נישט לאַכן פון איר, נאָר זי פאַרשטיין". „כדי צו קאָנען זי ענדערן", דאַרף מען צוגעבן. אָבער כדי צו ענדערן די וועלט, מוז מען קאָנען פון ווערטער אַריבערגיין צו מעשים, פון געדאַנקען, מיינונגען און פאָרשלאַגן צו באַשלוסן און האַנדלונגען. אין דעם איז, אייגנטלעך, די גרונט נפקא־מינה צווישן אַן אידייאישער גרופּע און אַ מאַסן־אָרגאַניזאַציע. פאַר דער ערשטער זענען גענוג די קרישטאָלענע פּאַלאַצן פון געדאַנק, פון ריינעם פאַרשטאַנד, פון אידייען; פאַר דער צווייטער איז דאָס ווייניק. זי מוז אַראָפּנידערן פון די הויכע מדרגות אויף דער זינדיקער ערד, כדי פּרובירן די געדאַנקען און אידייען צו פאַרווירקלעכן.

לאָמיר זיך נאָענטער צוקוקן צום מעכאַניזם פון דאָזיקן פּראָצעס: ווי אַזוי ווערט אַ פאָרשלאַג, אַ געדאַנק פאַרוואַנדלט אין דער אָרגאַניזאַציע אין אַ באַשלוס, אין אַ דירעקטיוו צו האַנדלען?

צי זענען בכלל פאַראַן וועלכע נישט איז גרעניצן פאַר דער אָרגאַניזאַציע אויפן געביט פון אָננעמען באַשלוסן? פאַרמעל — נישט. זי קאָן באַשליסן וואָס זי וויל; זי קאָן אָננעמען באַשלוסן אויף היינט און אויף שפּעטער; באַשלוסן פאַר אַ באַשטימטן געביט און באַשלוסן, וואָס אַנגאַזשירן אַלע טיילן פון דער אָרגאַניזאַציע; באַשלוסן, וועלכע האָבן אַ שייכות בלויז צו אַ טייל מיטגלידער, און באַשלוסן, וועלכע פאַרפליכטן אַלעמען אָן אויסנאַם. אָבער דווקא דערפאַר דאַרף מען זיין גוט באַרעכנט ביים אָננעמען באַשלוסן. ווען די אָרגאַניזאַציע וועט פאַרמאָגן אַ צו שוואַכן אַפּעטיט און צו ווייניק אויסנוצן איר רעכט צו באַשליסן, קאָן זי לייכט אָנהויבן ליידן אויף אַנעמיע, ווערן בלוט-אָרעם, פאַרלירן די פעאיקייט צו דערפילן אירע אויפגאַבן. אַ צו שטאַרקער אַפּעטיט ווידער קאָן אויך פאַרדאַרבן דעם אָרגאַניזם.

כדי אויסצומיידן מיספאַרשטייענישן, דאַרף אויסדריקלעך דערמאָנט ווערן, אַז ווען מיר רעדן דאָ וועגן נישט דעצידירטקייט און אָפּגעלאָזנקייט אין אָננעמען באַשלוס, אָדער פאַרקערט וועגן לייכטזיניקייט און איבערגעאיילטקייט אויף דעם געביט, מיינען מיר נישט יענע פאַלן, ווען אָט די אייגנשאַפטן זענען אַ רעזולטאַט פון דער פּרינציפּיעלער גרונט-איינשטעלונג פון דער באַוועגונג, אַ פּועל-יוצא פון איר פּראָגראַם און טאַקטיק. למשל, ווען אַ רעפאָרמיסטישע אַרבעטער-אָרגאַניזאַציע איילט זיך נישט אָנצונעמען באַשלוסן, וואָס קענען פאַנאַנדערבינדן דירעקטע מאַסן-קאַמפן אָדער פאַרקערט, ווען אַ קאָמוניסטישע אַרבעטער-אָרגאַניזאַציע נעמט אָן דעם 6-טן מאָנאַט פון „רעוואָלוציע-שוואַנגערשאַפט" פאַרן 9-טן — זענען דאָס נישט פעלערן, וואָס ליגן אין דער פלאַך פון קענען אָדער נישט קענען ריכטיק און באַצייטנס באַשליסן, נאָר דעפעקטן אין דער גרונט-איינשטעלונג, חסרונות פון פּראָגראַם, מיט וועלכן מיר פאַרנעמען זיך נישט אין דער יעצטיקער אַרבעט. אונזער טעמע איז בלויז — די ריכטיקע אָדער נישט ריכטיקע אָנווענדונג מצד דער אָרגאַניזאַציע פון איר באַשלוס-רעכט אין די ראַמען פון איר אייגענער פּראָגראַם און טאַקטיק.

ס'איז שלעכט ווען די באַוועגונג, ווי אַ גאַנצע, אָדער אירע

לאָקאַלע אָרגאַניזאַציעס. אין די ראַמען פון זייערע אָרטיקע אויפגאַבן, ליידן אויף דער פאַטאַלער קרענק פון נישט דעצידירטקייט; ווען זיי קענען נישט צו דער געהעריקער צייט אָננעמען די געהעריקע פאָרשלאַגן; ווען זיי פאַרשפעטיקן זיך שטענדיק. אַן אָרגאַניזאַציע ווערט נישט באַשאַפן, כדי צו רעגיסטרירן לאחר המעשה די געשעענישן. זי דאַרף קענען געשעענישן פאָרויסזען, כדי דורך אַקטיווע האַנדלונגען זיי צו באַאיינפלוסן. אָן דעם איז די באַוועגונג פאַרמשפט צו שלעפן זיך אין עק פון די געשעענישן, אַנשטאַט צו שטיין אין זייער שפּיץ. אַזאַ באַוועגונג מוז שנעל צעריבן ווערן דורך די מיל-שטיינער פון דער געזעלשאַפטלעכער אַנטוויקלונג.

אַז אַ גאַנצע באַוועגונג זאָל ליידן אויף אַזאַ קרענק — איז אַ זעלטענע דערשיינונג. דערפאַר אָבער טרעפט מען דאָס דאָזיקע חולאת גאַנץ אָפט ביי לאָקאַלע אָרגאַניזאַציעס. און כמעט שטענדיק איז עס אַ באַווייז, אַז די געטראָפענע אָרגאַניזאַציע פאַרמאָגט נישט קיין פאַסיקע אָנפירערשאַפט. אָנפירן מיט אַן אָרגאַניזאַציע באַדייט נישט תמיד בלויז וועגן און מעסטן די מעגלעכקייטן; עס הייסט אויך קענען באַשאַפן מעגלעכקייטן. מען מוז קאָנען *וואַגן*, דאָרט ווו מען קאָן נישט גענוי פאָרויסזען. געוויס, אין געוואַגטקייט מוז אויך איינגעהאַלטן ווערן אַ מאָס; מ'דאַרף קאָנען וואַגנדיק — בלייבן ניכטער. ווו ס'פעלט די דאָזיקע, לאָמיר זי אָנרופן, *ניכטערע געוואַגטקייט*, דראָט שטענדיק די סכנה צו פאַרשפעטיקן, צו קומען 5 מינוט נאָכן אַוועקגיין פון צוג. ביז אַ געוויסן גראָד איז דאָס אַ פראַגע פון עלטער: וואָס עלטער, אַלץ מער איז אַ מענטש נוטה צו איבערגעלייגטקייט, צו פאָרזיכטיקייט, צו מעסטן און צו וועגן צען מאָל, איידער ער דעצידירט זיך אויף עפּעס, בפרט אויף עפּעס, וואָס איז נאָך נישט געוואָרן אויסגעפּרוווט. פאַרקערט, וואָס ייִנגער, אַלץ גיכער איז מען גענייגט צו וואַגן, צו לאָזן זיך אויף דעם אַזאַרט, מיט וועלכן יעדער קאַמף איז פאַרבונדן. פאַר דער באַוועגונג אין אַמבעסטן אַ לאַגע, ווען ביידע אייגנשאַפטן זענען איז איר האַרמאָניש געפּאָרט, ווען די געוואַגטקייט און קאַמפּלוסטיקייט פון די ייִנגע

ווערט געקילט דורך דער ניכטערקייט אין דערפאַרנקייט פון דער
אַ. ג. אַלטער גוואַרדיע. אַן אָרגאַניזאַציע איז אויסגעשטעלט אויף
גרויסע סכנות, ווען די „אַלטע" זאָלן צוליב וועלכע נישט איז
סיבות מיטאַמאָל פאַרלאָזן אירע רייען, אָדער ווען זי האָט נישט
אַ כסדרדיקן צופלוס פון פריש, יינג בלוט. אַ צו אַלטער צוזאַמענ-
שטעל פון דער אָנפירערשאַפט איז אָפט די סיבה פון מאַנגל אין
דעצידירטקייט, פון אומפעיקייט באַצייטנס אָנצונעמען באַשלוסן...
און דאָס זעלבע פאַרקערט?

אין יונגע אָרגאַניזאַציעס קען מען אָפט זיך באַגעגענען מיט
אַ לייכטזיניקער באַציונג, מיט אַ מין פאַרשווענדערישקייט אין פרט
פון אָננעמען באַשלוסן. ווען איר קוקט אַדורך פראָטאָקאָלן פון אַזאַ
אָרגאַניזאַציע, זעט איר, אַז ווענן אַלץ אין דער וועלט זענען אָנ-
גענומען געוואָרן באַשלוסן: אָבער ביי אַזאַ „מגפה" פון באַשלוסן
רעכנט מען זיך געוויינלעך זייער ווייניק מיט דעם, צי די באַשלוסן
ווערן אויסגעפירט, צי נישט. פאַר אַזעלכע אָרגאַניזאַציעס איז נישט
איבעריק צו דערמאָנען, *אַז נישט אַלע „גוטע זאַכן" דאַרפן
און קענען דורך אַן אָרגאַניזאַציע באַשלאָסן ווערן.*
אָננעמענדיק באַשלוסן, דאַרף מען וואָס ווייניקער שוועבן אין דער
לופט, וואָס פעסטער שטיין מיטביידע פיס אויף דער ערד. קודם-
כל דאַרף מען גדענקען וועגן די כוחות און מעגלעכקייטן פון
דער אייגענער מיטגלידערשאַפט: די בעסטע באַשלוסן, אָבער
וועגן וועלכע ס'איז לכתחילה קיין ספק נישט, אַז די מיטגלידער
קענען זיי נישט אָדער ווילן זיי נישט אַדורכפירן, איז גלייכער
בכלל נישט אָנצונעמען. מ'דאַרף גוט האָבן אין זינען, אַז יעדער
אָנגענומענער און נישט אַדורכגעפירטער באַשלוס איז אַ קלאַפּ
פאַר דער אָרגאַניזאַציע, פאַר איר אָנזען, פאַר דער דיסציפּלין אין
אירע רייען. ווען אַן אָרגאַניזאַציע באַרעכנט צו ווייניק די רעאַלע
מעגלעכקייטן, ווען אירע באַשלוסן זענען ס'רוב נישט אַדורכפיר-
באַר, ווען אין באַוווסטזיין פון דער מיטגלידערשאַפט ווערט פאַר-
פיקסירט, אַז צווישן אַ באַשלוס און דערווירקלעכקייט איז אַ
תהום — פאַרלירט בכלל דער ענין באַשלוס זיין באַדייטונג. דער
באַשלוס הערט אויף צו זיין אַן אַקט פון דעצידירטקייט, נאָך

װעלכן ס׳קומט די *טאַט. פּאַרװירקלעכטע* באַשלוסן, אַפילו װען זײ ענדיקן זיך מיט אַדורכפאַל, באַרײכערן די דערפאַרונג פון דער אָרגאַניזאַציע, מאַכן איר געשיכטע. אָבער באַשלוסן, װאָס בלײַבן אױפן פּאַפּיר, באַרײכערן בלױז דעם פּראָטאָקאָל. זײ שעדיקן די אָרגאַניזאַציע.

אַן אָרגאַניזאַציע דאַרף נישט אָננעמען באַשלוסן װעגן מינדערװערטיקע ענינים. ס׳זענען פאַראַן קלײניקײטן, מיט װעלכע אַן אָרגאַניזאַציע דאַרף זיך גאָר קײנמאָל נישט באַשעפטיקן, װעלכע דאַרפן איר, װי אַן אָרגאַניזאַציע, גאָרנישט אָנגײן. אַן אָרגאַניזאַציע, װאָס פאַרנעמט זיך מיט קלײניקײטן, רײסט זיך אַלײן אַראָפּ. ס׳װאָלט אָבער געװען פאַלש צו מאַכן אַ פאַרקערטן אױספיר, אַז אַן אָרגאַניזאַציע דאַרף זיך באַשעפטיקן *בלױז* מיט גרױסע פּראָבלעמען. געװיסע דעטאַלן פון אָרגאַניזאַציע־לעבן קאָנען אַמאָל זײן זײער װיכטיק. פּרעציזקײט אין פּרטים איז גראָד אַ סימן פון גרױסן סטיל. ס׳איז זײער װיכטיק צו לײזן גרױסע פּראָבלעמען, אָבער מ׳דאַרף אױך קענען... רײסן בלומען — װי ס׳זאָגט בײ אַן ענלעכער געלעגנהײט אַ באַקאַנטער רוסישער שרײבער. נישט אַלע פּרטים זענען אָבער — בלומען! אונז איז אױסגעקומען צו זײן אין אַ פּראָװינצער פּאַרטײ־אָרגאַניזאַציע, װעלכע האָט, צװישן אַנדערע ענינים, זיך באַשעפטיקט מיט דער גרױס פון די אײער, װאָס װערן פאַרקױפט אין איר קאָאָפּעראַטיװן רעסטאָראַן. ס׳רעדט זיך אַזױ — באַשעפטיקט. ס׳האָט זיך געטון מעשים. אַלגעמײנע פאַרזאַמלונגען האָבן אָנגענומען באַשלוסן, מ׳האָט מיט טעמפּעראַמענט זיך געהיצט, װי אַזױ די דאָזיקע „פּראָבלעם“ צו רעגולירן. און כאַראַקטעריסטיש: ס׳איז גאָר נישט לײכט אָנגעקומען צו איבערצײגן די אָרגאַניזאַציע, אַז „מיט דער גרױס פון די פאַרקױפטע אײער“ דאַרף זי זיך נישט באַשעפטיקן. די מיטגלידער זענען געװען געװױנט צו באַטראַכטן די אָרגאַניזאַציע, װי אַן אָרט פאַר זײערע קעגנזײטיקע חשבונות, און אַ געװױנהײט איז, װי באַװוסט, אַ צװײטע נאַטור. זעלבסטפאַרשטענדלעך, אַז די אָרגאַניזאַציע האָט זיך געקײקלט באַרג־אַראָפּ. זי איז געװאָרן אומפעאיק צו דערפילן אירע װירקלעכע אױפגאַבן. װאָס מער זי איז פאַר־

מיסטיקט געוואָרן דורך קלייניקייטן, אַלץ אָפּטער האָט זי פֿאַרנאַכלעסיקט גרויסע און וויכטיקע אויפֿגאַבן. ס'האָט געקאָסט אַ סך מי צו ענדערן די דאָזיקע פֿאַלשע איינשטעלונג פֿון דער אָרגאַניזאַציע.

* *

*

ניקאָלאַיעווסקי, אין זיין אויסגעצייכנטער אַרבעט „די געשיכטע פֿון אַ פּראָוואָקאַטאָר", שילדערט, ווי אזעף, צוזאַמען מיטן שעף פֿון דער פּעטערבורגער אָכראַנע געראַסימאָוו, אַרבעטן אויס אַ טייוולאָנישן פּלאַן — ווי צו צווינגען די טעראָריסטישע אָרגאַניזאַציע אַליין זיך אָפּזאָגן פֿון ווייטערדיקע טעראָריסטישע אַקטן. בקיצור איז דער פּלאַן געווען אזא: אַלע טעראָריסטן, זייערע קאָנספּיראַטיווע דירות, זייערע פּלענער און באַשלוסן, זענען אדאַנק אזעפֿן גוט געווען באַקאַנט דער פּאָליציי. איז באַשלאָסן געוואָרן קיינעם נישט צו אַרעסטירן, און אפֿילו נישט שטערן צוגרייטן די באַשלאָסענע טעראָר-אַקטן. מער נישט — ווען די צוגרייטונגען זענען שוין געווען כמעט פֿאַרענדיקט, ווען די פּסיכישע אָנשטרענגונג ביי די באַטייליקטע איז שוין דערגאַנגען צו דער העכסטער מדרגה, ווען אַלע האָבן שוין אין העכסטן פֿיבער געוואַרט — אַהער אָדער אַהין — וואָס ס'זאָל נישט זיין, אַפֿילו די שרעקלעכסטע פֿאָלגן אַבי נישט מער דער אומדערטרעגלעכער צושטאַנד פֿון אומזיכערקייט און וואַרטן — אָט אין דעם מאָמענט פֿלעגט די פּאָליציי, דורך איר אַפּאַראַט פֿון אויסשפּירער און שפּיאָנען, אָנהויבן אַזוי זיך צו פֿאַרהאַלטן, אַז אַפֿילו אַ בלינדן האָט געמוזט קלאָר ווערן אַז דער צוגעגרייטער טעראָר-אַקט איז אַדורכגעפֿאַלן, אַז די פּאָליציי ווייס אַלע פּרטים, און מ'מוז זיך פֿון אים אָפּזאָגן! די ווירקונג פֿון דער דאָזיקער פּאָליצייאישער סטראַטעגיע אויף דער פּעטערבורגער טעראָריסטישער אָרגאַניזאַציע איז געווען, ווי ניקאָלאַיעווסקי שרייבט, אַ צעשמעטערנדיקע. די שווערסטע שטראָפֿן, די ווילדסטע נקמה-אַקטן פֿון דער רעגירונג, תּליות און טויט-אורטיילן זענען נישט געווען אימשטאַנד אָפּצושרעקן די טעראָריסטן און ברעכן זייער רוקן-ביין. אָבער דער טייוולאָנישער פּלאַן פֿון אַזעפֿן און געראַסימאָוון האָט סוף-כּל-סוף איינגעבראָכן

די שטאַרקסטע, געפירט צו אַפּאַטיע, נידערגעשלאָגנקייט, אומגלויבן אין זיך א. ד. ג. פון דער פּעטערבורגער טעראָריסטישער גרופּע איז געוואָרן אַ תּל! ניקאָלאַיעווסקי פאַרגלייכט איר דעמאָלטיקן צושטאַנד צו אַ גרויסער קאָמפּליצירטער פאַבריק מיט אַ פּרעציזן מעכאַניזם, וואָס אַרבעט מיט דער גאַנצער פּאַרע, טאָג און נאַכט, אָן איבעררייס. אַלע זענען וואַך, אַלע זענען אויף זייערע אַרבעט־פּאָסטנס, אַלע רעדער דרייען זיך, אַלע רימענס באַוועגן זיך. אָבער — עס ווערט גאָרנישט פּראָדוצירט. דאָס דרייען זיך איז אויף פּוסט. אַזאַ צושטאַנד קאָנען די נערוון אויסהאַלטן אַ טאָג, צוויי, אַ וואָך, אַ צווייטע. לענגער מוז עס יעדערן, אַפילו דעם שטאַרקסטן, גייסטיק און פּסיכיש פאַרמאַטערן, צעברעכן. אויף אָט דעם פּסיכאָלאָגישן חשבון איז געווען געבויט דער פּלאַן פון אַזעפן און געראַסימאָוון.

אין דעם פאַל, וועלכן ניקאָלאַיעווסקי באַשרייבט, האָבן מיר צו טון מיט *בכיונדיקן* פּרוּוו איינצושפּאַנען אַן אָרגאַניזאַציע אין אַן אָנגעשטרענגטער, אָבער פּרוכטלאָזער אַרבעט, וועלכע צע־רייבט נאָר די נערוון פון די באַטייליקטע. אָבער אַן אָרגאַניזאַציע קאָן זיך אַליין, אָן אַ כּיון דערפירן צו אַן ענלעכן צושטאַנד — דורך נישט פּאָרזיכטיקע באַשלוסן, וועלכע שטרענגען אָן ביז דער העכסטער שטופע די כּוחות פון די מיטגלידער אָן אַן אַנטשפּרעכנ־דיקן רעזולטאַט. ביים אָננעמען באַשלוסן דאַרף מען שטענדיק גע־דענקען, אַז ס׳מוז זיין אַ געוויסע פּראָפּאָרץ צווישן דער אָנשטרענ־גונג און דער דערגרייכונג. אַנדערש פירט אַזאַ אַרבעט צום חורבן פון דער אָרגאַניזאַציע. מ׳דאַרף אויך געדענקען: נאָך אַ גרויסער אָנשטרענגונג מוז קומען אַ געוויסע רעאַקציע, אַ מידקייט. מ׳קאָן נישט אָן שום פּויזע טרייבן די אָרגאַניזאַציע פון איין אַרבעט אין דער צווייטער; אָקאָרשט פאַרענדיקט איין אַקציע — און שוין אַ צווייטע. *מ׳דאַרף קענען ריכטיק פאַרטיילן אין אַן אָר־גאַניזאַציע די רו־צייט, די אָטעם־פּויזעס.* נעמט מען דאָס נישט אין אַכט, ריזיקירט מען נישט נאָר דערמיט, אַז געוויסע באַשלוסן זאָלן נישט אויסגעפירט ווערן, נאָר ס׳זאָל בכלל איינגע־בראָכן ווערן די אַרבעט־פעיקייט פון דער אָרגאַניזאַציע.

ווי געזאָגט, דאַרף די דערגרייכונג *ווערט זיין* די אָנשטרענגונג. ס'דאַרף זיין אַ ריכטיקע פאַרהעלטעניש צווישן דער אַריינגעלייגטער אַרבעט און דעם דערגרייכטן רעזולטאַט. אַ פעלער איז, ווען אַן אָרגאַניזאַציע פאַרמעסט זיך גאָר גרויס, כּדי... צו דערגרייכן אַ קלייניקייט. די אָנשטרענגונג איז אין אַזאַ פאַל אַן אומזיסטע, זי גייט לאיבוד. דעם דאָזיקן פעלער מיידן נישט אַלע מאָל אויס אַפילו גרעסערע, דערפאַרענע אָרגאַניזאַציעס.

וויכטיק איז צו זאָרגן סיסטעמאַטיש, אַז באַשלוסן זאָלן נישט פאַרבלייבן אויפן פּאַפּיר, נאָר זאָלן טאַקע *אויסגעפירט* ווערן. זייער אָפט טרעפט, אַז אַן אָרגאַניזאַציע פאַרוואַנדלט זיך אין אַ מין אויטאָמאַט, וואָס נעמט אָן אַ באַשלוס נאָך אַ באַשלוס, אָבער קיינער קימערט זיך נישט, וואָס עס ווערט מיט די אָנגענומענע באַשלוסן. פון צייט צו צייט דערמאָנט זיך ווער צופעליק, אַז וועגן אַ געוויסער פראַגע איז דאָך שוין אָנגענומען געוואָרן אַ באַשלוס און ער פרעגט דאַן מיט פאַרוואונדערונג, וואָס איז מיטן באַשלוס געוואָרן. אַלע פילן אַ געוויסע פאַרלעגנהייט; טאַקע אַזוי, פאַרוואָס איז דער באַשלוס נישט געוואָרן אַדורכגעפירט? אָבער קיינער קען נישט געבן קיין באַפרידיקנדן ענטפער אויף דער פראַגע. אַזאַ מנהג איז שוין אין דער אָרגאַניזאַציע. אָבער נישטאָ אַזאַ זאַך, וואָס זאָל אַזוי דעמאָראַליזירן און צושטערן די יסודות פון אָרגאַניזאַציע־לעבן, ווי אָנגענומענע און נישט אַדורכגעפירטע באַשלוסן. מען טאָר נישט דערלאָזן, אַז די דערשיינונג זאָל זיך איינבירגערן אין לעבנס שטייגער פון דער אָרגאַניזאַציע ביי אירע אייגענע מיטגלידער, עס פאַרניכטעט דעם דרך־ארץ פאַר איר מצד פרעמדע און זייטיקע. דאָס אַמפערן זיך צי אַזאַ באַשלוס אָדער אַן אַנדערער זאָל אָנגענומען ווערן, פאַרלירט דאַן יעדע ממשות, ווערט נישט ערנסט: אַז סיי ווי ווערן די באַשלוסן נישט אַדורכגעפירט, סיי ווי בלייבן זיי אויפן פּאַפּיר! אַ טעטיקייט־באַריכט פון אַזאַ אָרגאַניזאַציע איז אַ גרויסער בית־עלמין פון באַשלוסן און רעזאָלוציעס. אַוודאי קאָנען זיין אויסנאַם־סיטואַציעס, וועלכע צווינגען אָנצונעמען אַ באַשלוס לשם *דעמאָנסטראַציע*, הגם מ'ווייס פון פאָרויס, אַז ער וועט נישט אויסגעפירט ווערן. די דעמאָנסטראַציע

גופא איז אין אַזאַ פאַל — די טאַט. געווײנלעך אָבער איז פאַר אַן אָרגאַניזאַציע אַ סך געזונטער נישט אָנצונעמען באַשלוסן, וואָס לאָזן זיך נישט רעאַליזירן. ווערט שוין אָבער אַ באַשלוס אָנגענו־מען, מוז די אָרגאַניזאַציע אַלץ טון, כדי ער זאָל ווערן אויסגע־פירט. די זאָרג דערפאַר, אַז באַשלוסן זאָלן רעספּעקטירט ווערן, איז אייגנטלעך אַ זאָרג פאַרן קיום פון דער אָרגאַניזאַציע. דער געניאַלער פירער פון דער רוסישער רעוואָלוציע, וולאַדימיר לענין, האָט דאָס אויסגעצייכנט פאַרשטאַנען; אין 7 באַנד פון זיינע גע־זאַמלטע ווערק דערציילט ער, וויפיל מי און אַרבעט ער האָט אַוועקגעגעבן, נאָך דער אָקטאָבער־רעוואָלוציע, כדי איינצושטעלן אַ סדר, אָרגאַניזירן אַן אַפּאַראַט, וואָס זאָל זאָרגן, אַז אָנגענומענע פאַרטיי־באַשלוסן און דעקרעטן זאָלן ווערן אויסגעפירט. עס האָט דאַן אין רוסלאַנד געהאָגלט מיט באַשלוסן און דעקרעטן. קיינעם האָט נישט געסטאַיעט קיין צייט צו זאָרגן וועגן די אָנגענומענע באַשלוסן, קיינער האָט נישט קאָנטראָלירט, וואָס מיט זיי ווערט. אָבער דער, וועלכער איז געווען אַממערעטן פאַרנומען, אַמשטאַרקסטן באַזאָרגט און באַלאָדן מיט אַרבעט און אַחריות — לענין האָט אין מיטן פון די דראַמאַטישסטע געשעענישן געהאַלטן פאַר וויכ־טיק צו אָרגאַניזירן אַ קאָנטראָל איבער דער אויספירונג פון די אָנגענומענע באַשלוסן. ער האָט פאַרשטאַנען, אַז אין מבול פון נישט אַדורכגעפירטע באַשלוסן קאָן אַמאָל דערטרונקען ווערן די פאַרטיי, די אָרגאַניזאַציע — דער רוקן־ביין פון דער רעוואָלוציע. אָפט טרעפט, אַז באַשלוסן ווערן נישט אויסגעפירט נישט דערפאַר, ווייל אין דער אָרגאַניזאַציע הערשט בכלל אָפּגעלאָזנקייט. נאָר צוליב אַ געוויסן דעפעקט אין מעכאַניזם: די באַשלוסן ווערן פאַר־לוירן אויפן וועג פון דער אינסטאַנץ, וואָס נעמט זיי אָן, צו דעם אָרגאַן, וואָס דאַרף זיי אויספירן. אַמאָל איז דאָס אַ רעזולטאַט דערפון, וואָס אין דער קייט פון אינסטאַנצן איז פאַראַן אַן איבע־ריקער רינג, וועלכער שטערט און טאָרמאָזירט, אַנשטאַט צו העלפן און פאַרלייכטערן. אָפטער אָבער איז דאָס פשוט אַ רעזולטאַט פון אַ נישט גענוגנדיקן קאָנטראָל. די אינסטאַנץ, וואָס נעמט אָן באַ־שלוסן, דאַרף איינפירן אַזאַ סיסטעם פון קאָנטראָל, אַז אויטאָמאַטיש

זאָל איר מיטגעטיילט ווערן וועגן גורל פון אירע באַשלוסן. זי דאַרף גאָרנישט קענען פאַרגעסן וועגן זיי. דאָס דאַרף אַריין אין בלוט און אין פלייש פון דער אָרגאַניזאַציע.

*

בעת מ'נעמט אָן אַ באַשלוס, קאָן מען נישט *אַלץ* פאָראויסזען. ס'טרעפט, אַז נאָכן אָננעמען דעם באַשלוס ווייזן זיך אַרויס נייע שוועריקייטן אומגעריכטע שטערונגען. אין אַזעלכע פאַלן טויג נישט אַרויסווייזן בלינדע עקשנות, ווייל די אָרגאַניזאַציע קאָן צוליב אַזאַ עקשנות ברעכן האַלז און נאַקן. מ'מוז זיך אַמאָל קאָנען צוריקציען פון אַן אָנגענומענעם באַשלוס.

ביים אַדורכפירן אַ גרעסערע אַקציע דאַרף אַן אָרגאַניזאַציע ספּעציעל זאָרגן פאַר צוויי מאָמענטן: פאַרן אָנהויב פון דער אַקציע און פאַר איר סוף. דאָס הייסט נישט, אַז אַ חוץ די צוויי מאָמענטן מעג מען די גאַנצע אַקציע לאָזן אויף גאָטס באַראָט. דאָס באַדייט בלויז, אַז דער אָנהויב און דער סוף פון יעדער אַקציע שפּילן אַ באַזונדערס גרויסע ראָליע. פון אַ געלונגענעם אָדער נישט געלונגענעם אָנהויב איז *אָפט אָפּהענגיק דער פאַרנעם פון דער אַקציע, איר שוווּנג, איר אימפּעט*: אַ נישט געראָטענער אָנהויב דעצידירט אָפט וועגן גורל פון דער גאַנצער אונטערנעמונג. ווי מען זאָל נישט פּרובירן צו פאַריכטן דעם באַגאַנגענעם פעלער, וואָס מ'זאָל נישט אונטערנעמען, וועט זיך עס נישט קלעפּן. אַן אַקציע דאַרף מען קאָנען בהדרגה'דיק פאַנאַנדערוויגן, עטאַפּנווייז אַריינציען אין איר וואָס ברייטערע קרייזן ס'איז ענלעך צו אַן עפּנטלעכער רעדע, ווו מען טאָר נישט אָנהויבן מיט אַזאַ געשפּאַנטן זאַץ, אַז אַלץ דערנאָך זאָל שוין נישט אימשטאַנד זיין צו פאַרשטאַרקן די שפּאַנונג, און מען טאָר אויך נישט אָנהייבן אַזוי „לאַנגווייליק". אַז דערנאָך זאָל שוין זיין אוממעגלעך צו געווינען די אויפמערקזאַמקייט פון די צוהערער.

און נאָך וויכטיקער איז אַ געראָטענער סוף, אַן אויסקלאַנג. ווערט אַן אַקציע נישט ווי געהעריק פאַרענדיקט, גייט אַמאָל לאיבוד די גאַנצע אַרבעט. אויב אין אָנהויב אַקציע איז נויטיג שוווּנג פאַרנעם, פאַרמעסטונג, איז אַ ריכטיקער טעמפּ, איז ביים סוף

ספּעציעל וויכטיק אַ פּרעציזע אויספּאַרטיקונג, אַ גענויע אַדורכפירונג פון די לעצטע אָנווייזונגען, פון דער *לעצטער אָנשטרענגונג*. גראַד צום סוף, ווען דער עולם איז מיד, ווען די מידקייט-רעאַקציע אויף דער גרויסער פּסיכישער און פיזישער אָנשטרענגונג איז שוין אויפן שוועל, הענגט שוין, אַזוי צו זאָגן, אין דער לופטן, פאָדערט זיך אַ נייע גרויסע לעצטע אָנשטרענגונג, כדי צו שניידן די פרוכטן פון דער אַקציע. אַ סך אַקציעס גיבן זיך נישט איין צוליבן דאָזיקן פעלן פון דער לעצטער דעצידירנדיקער אָנשטרענגונג, אָדער צוליב נישט געהעריקער פאַרשטענדניש פאַר דער באַדייטונג פון אַ פּינקטלעכער פאַרענדיקונג פון דער אָנגעהויבענער אַרבעט. צום סאַמע סוף פעלט אויס „פאַרע”, און דער דערפאָלג גייט פאַרלוירן. ס'איז פונקט אַזוי ווי אַ בעל-מלאכה, וועלכער האָט צו מאַכן באַשטימטע 10 מאַניפּולאַציעס, כדי אויספּאַרטיקן זיין פּראָדוקט. ער האָט געמעגט מאַכן גוט 8 אָדער 9 פון זיי, אָבער אויב ביי דער לעצטער מאַניפּולאַציע פעלט אים אויס כּוחות, אָדער געדולד, וועט די גאַנצע אַרבעט, צוזאַמען מיטן פאַרברויכטן רוי-שטאָף, גיין לאיבוד. וויל מען זיך באַוואָרענען פאַר מפּלות, דאַרף מען גוט פאַרשטיין די באַדייטונג פון *דער לעצטער אָנשטרענגונג*.

ס'איז פאַראַן אַ נפקא-מינה צווישן אַ באַשלוס און אַ באַפעל. אַ באַשלוס נעמט אָן אַן אָרגאַניזאַציע, אַ באַפעל ווערט אַרויסגעגעבן צו זעלנער. יעדע גוטע אַרמיי באַמיט זיך, אַז די מיליטערישע באַפעלן זאָלן אויפגעפּאַסט ווערן דורך די זעלנער, ווי זייערע אייגענע באַשלוסן. אין 99 פאַלן פון 100 גיט זיך דאָס די גענעראַלן נישט איין. אָבער אין אַ גוט געפירטער אָרגאַני-זאַציע ווערן באַשלוסן אויפגעפּאַסט דורך די מיטגלידער, ווי באַפעלן, און מ'פירט זיי אַדורך אין לעבן, ווי זעלנער. וואָס מער די פירער-שאַפט פאַרשטייט, אַז אַן אָרגאַניזאַציאָנעלער באַשלוס איז נישט קיין מיליטערישער באַפעל. אַלץ גיכער וועלן די מיטגלידער די באַשלוסן פון זייער אָרגאַניזאַציע אַדורכפירן מיט עכטער מיליטערישער דיסציפּלין. באַשלוס און באַפעל האָבן אָבער אויך ענלעכע שטריכן. ס'איז אַן אָנגענומענער כלל ביי מיליטער-לייט, אַז דאָס פאָלגן און די פּינקטלעכע אויספירונג איז שטאַרק אָפּהענגיק פון

דער געגויקייט אינ׳ם *פּאַרמולירן דעם באַפעל*. די זעלבע מעלות דאַרף אויך האָבן אַ באַשלוס פון אַן אָרגאַניזאַציע. קודם-כל דאַרף ער זיין — קלאָר. דער עולם דאַרף פאַרשטיין, וואָס דער באַשלוס באַדייט; וואָס ער פאַרלאַנגט פון אים. די רעדאַקציע פון באַשלוס דאַרף זיין אַ קורצע, אַ דורכזיכטיקע; זי דאַרף אויס-שליסן יעטוועדע צווייידייטיקייט, נישט געבן קיין מעגלעכקייט צו לערנען פון איר פשט. קיין שום זאַך דעמאָראַליזירט נישט אַזוי, ווי די בכיונדיקע צווייידייטיקייטן אין דער פאָרמולירונג פון באַ-שלוסן. פאַרן אָננעמען אַ באַשלוס, בעת דער פאָרשלאַג ווערט נאָך באַהאַנדלט, זענען אויפן אָרט און צו דער צייט רעדעס, באַווייזן, אַרגומענטן און קעגן-אַרגומענטן. אָבער איז דער באַשלוס געוואָרן אָנגענומען, דאַרף מען אים פאָרמולירן איינפאַך, אָן איבעריקער אַרגומענטאַציע. דער נוסח אַליין, די רעדאַקציע דאַרף שוין עדות זאָגן, אַז די צייט פון דיסקוטירן איז פאַרענדיקט, און ס׳איז די צייט פון האַנדלען, פון אויספירן. נאָר אַזוי האָט אַ באַשלוס אַממייסטן שאַנסן פאַרווירקליכט צו ווערן.

אין דער פסיכאָלאָגיע זענען באַקאַנט פאַלן, ווען די נערוון-סיסטעם פון אַ מענטשן *פאַרעקשנט* זיך, זאָגט זיך אָפּ, אָן אַ וועלכער נישט איז קענטיקער סיבה, אויסצופירן אירע נאָרמאַלע פונקציעס, פאָלגט נישט מער. דעם דאָזיקן נערוון-דעפעקט היילט מען דורך באַשעפטיקן דעם חולה מיט נייער פריידיקער אַרבעט, וואָס וועקט ביי אים חשק, אימפעט, און קערט אום דעם צעשמעטערטן גלייכגעוויכט.

אויך אין לעבן פון אָרגאַניזאַציעס טרעפן זיך צייטן פון אַזאַ צושטאַנד: אָן אַ וועלכער נישט איז קענטיקער סיבה ווערט דער ווילן און די אַרבעטפעיקייט פון דער מיטגלידערשאַפט אָפּ-געשוואַכט, שיער נישט פאַראַליזירט. די נערוון-סיסטעם פון דער דער אָרגאַניזאַציע האָט פאַרשטרייקט. באַשלוסן ווערן נישט אַדורכ-געפירט, בלייבן אויפן פּאַפיר א. אַ. וו. דער דאָזיקער קראַנקער צושטאַנד דאַרף אויך געהיילט ווערן אויפן זעלבן אופן: די צוג-פירונג דאַרף וואָס שנעלער אַוועקשטעלן פאַר די מיטגלידער גייע פריידיקע אויפגאַבע, וואָס זאָל זיי אַריינציען און אויסהיי-פון דער געפערלעכער אַפּהענטיקייט.

ער איז אומעטום, אפילו
דאָרט, וווּ ער איז נישטאָ.

11.

פּאַרזיצער, סעקרעטאַר, פונקציאָנער

איז אַ פּאָרזיצער, אַ סעקרעטאַר שפּילן די ערשטע ראָלן אין יעדער אָרגאַניזאַציע, איז אַ באַקאַנטע זאַך. אין נישט דעמאָקראַטישע אָרגאַניזאַציעס ווערן זיי אָפט אַליינ־הערשער איבער דער באַוועגונג. אָבער אַפילו אין דעמאָקראַטיש געבויטע אָרגאַניזאַציעס, ווו די מיטגלידער אַליין דעצידירן און זאָגן אַ דעה אין אַלע וויכטיקע פראַגן, זענען אויך די פערזאָנען פון פּאָרזיצער און סעקרעטאַר אַרויסגערוקט אויבן אָן.

זיין אַ גוטער פּאָרזיצער איז אַ סך מער, ווי קאָנען בלויז פירן אַ זיצונג, אָדער אַ פאַרזאַמלונג און אָפהיטן דערביי די אָנגענומענע פּאַרלאַמענטאַרישע כּללים; און זיין אַ גוטער סעקרעטאַר איז אַ סך *מער*, ווי בלויז *פירן* ווי געהעריק דעם פּראָטאָקאָל. אמת, אויך די דאָזיקע פונקציעס זענען נישט אַזעלכע פשוטע, ווי דאָס קען זיך אויפן ערשטן בליק אויסווייזן. מ'דאַרף אָבער באַזיצן נאָך אַנדערע, אַ סך מער וויכטיקע מעלות און פעאיקייטן, כּדי צו טויגן צו דער ראָל פון אַ פּאָרזיצער אָדער אַ סעקרעטאַר.

ב. ניקאָלאַיעווסקי, אין דער שוין דערמאָנטער אַרבעט „די געשיכטע פון אַ פּראָוואָקאַטאָר", כאַראַקטעריזירט אַזוי דעם באַקאַנטן רוסישן טעראָריסט סאַווינקאָוון:

„לויט זיין נאַטור, האָט סאַווינקאָוו געהערט צו די, וואָס קענען זיין אויסגעצייכנטע *צווייטע*, אָבער נאָר דאַן ווען אויפן פּלאַץ געפינט זיך די גרויסע פּערזענלעכקייט, — דער גוטער *ערשטער*. סאַווינקאָוו איז אָן שום צווייפל — דרייסט. אָבער דרייסטקייט פון אַ זעלנער איז גאָר אַן אַנ־

דער זאַך, ווי דרייסטקייט פון אַ פירער. אים האָט געפעלט די דרייסטקייט פון איניציאַטיוו, די דרייסטקייט צו דעצי-דירן, די דרייסטקייט פון זעלבשטענדיקן געדאַנק, ווען ס'האָט זיך געהאַנדלט נישט וועגן פּרטים, נאָר וועגן גע-דאַנקען, וואָגיקע, וואָס באַשטימען נישט איינצלנע טאַטן פון מענטשן, נאָר די אַלגעמיינע ליניע פון זייער האַנדלונג".

אַ גוטער פּאַרזיצער דאַרף קענען זיין דער — *ערשטער*, לויט ניקאָלאַיעווסקיס אויסדרוק. ער דאַרף פאַרמאָגן מעלות נישט פון אַ זעלנער, נאָר פון אַ פירער. ער דאַרף נישט בלויז פאָרמעל, נאָר טאַקע פאַקטיש אָנפירן מיט דער אַרבעט פון דער אָרגאַני-זאַציע. פירן זיצונגען איז פאַר אים נישט קיין ציל פאַר זיך, נאָר אַ מיטל אָנצופירן מיט דער באַוועגונג. ער דעצידירט וועגן דער טאָג-אָרדנונג. ער פילט וועלכע פראַגן זענען שוין רייף געלייזט צו ווערן, וועלכע דאַרפן דערווייל בלויז אַרומגערעדט ווערן, און וועלכע מוזן גאָר אָפּגעלייגט ווערן. ער וועט שטענדיק אַזוי פירן די זיצונג, אַז די אומבאַדינגט נויטיקע ענינים זאָלן געלייזט ווערן, אויב מיט די אַנדערע קען מען לויט זיין מיינונג אָפּוואַרטן. דער-ביי פאַרלאָזט ער זיך קיינמאָל נישט אויפן בלינדן צופאַל. ער פירט אַדורך זיין ליניע דעצידירט, אַקטיוו. אוודאי קאָן ער נישט באַפעלן. ס'קאָן טרעפן, אַז אויך דער פּאַרזיצער זאָל ווערן אי-בערגעשטימט. אָבער אַפילו אין אַזעלכע פאַלן קאָן אַ פּאָר-זיצער געפינען וועגן און מיטלען, ווי אַדורכצוזעצן זיין ווילן. ער מעג און דאַרף אַזוי האַנדלען. אין דעם דריקט זיך אַ סך מער אויס זיין אמת'ע ראָל אין דער באַוועגונג, ווי אין דער ריין מע-כאַנישער מלאכה פון פירן די זיצונג.

אַ פּאַרזיצער מוז זיך פילן פאַר באַלעבאָס פון דער אָרגאַ-ניזאַציע. באַלעבאָס, אָבער נישט „באָס", וואָס באַפעלט, וואָס קאָ-מאַנדעוועט. אַזאַ פּאַרזיצער איז אַן אומגליק. פונקט ווי אַ גוטער באַלעבאָס ווייס אין זיין באַלעבאַטישקייט פון יעדער קלייניקייט, ער ווייסט, וואָס ער פאַרמאָגט און ווו יעדע זאַך געפינט זיך, אַזוי דאַרף אַ גוטער פּאַרזיצער פון אַן אָרגאַניזאַציע זיך אינטערעסירן מיט אַלע פּרטים פון דער באַוועגונג, קענען אַלע אירע שוואַכע

און שטאַרקע זייטן, איר לעבעדיקן און נישט לעבעדיקן אינווענטאַר, אירע פאַרבאָרגנסטע ווינקעלעך... וועגן וואַנדערוועלדן, דעם פאָרזיצער פון דער בעלגישער סאָציאַליסטישער פאַרטיי, גייט אַרום אין די ארבעטער-קרייזן פון בעלגיע אַ ווערטל: *„ער איז אומעטום, אפילו דאָרט, וווּ ער איז נישטאָ“*. אַן אויסגעצייכנטע כאַראַקטעריסטיק פאַר אַ פאָרזיצער! אַ גוטער פאָרזיצער דאַרף קיינמאָל נישט ארויסלאָזן די לייצעס פון האַנט, דאַרף תמיד האַלטן די האַנט אויפן פולס פון דער באַוועגונג, דאַרף זיך לאָזן פילן אומעטום, אויף אַלע געביטן. אָבער מיט איין תנאי: דאָס זיין אומעטום דאַרף זיך נישט פאַרוואַנדלען אין... אַריינשטעקן אומעטום די נאַז. און אַרויפלייגן אויף אַלץ די האַנט, און דערשטיקן ביי אַלעמען די איניציאַטיוו, דעם חשק צו אַרבעטן. די אָרגאַניזאַציע דאַרף פילן, אַז זי האָט אַ פאָרזיצער, זי דאַרף אָבער דערביי נישט האָבן דאָס געפיל, אַז זי פירט בלויז אויס זיינע באַפעלן. די אָרגאַניזאַציע דאַרף שפירן אַ זאָרגזאַם אויג, אַ פעסטע האַנט, אַן אָנפירונג, אָבער נישט, אַז מ׳קאָמאַנדעוועט מיט איר. *די אָנפירונג דאַרף זיין אַ סובטעלע, אַ דיסקרעטע.*

פון פאָרזיצער, פון זיין אופן פירן אַ זיצונג הענגט אָפּ דער טעמפּ פון דער זיצונגס-אַרבעט. אַ גוטער פאָרזיצער טאָר נישט דערלאָזן, אַז די זיצונג זאָל אַדורכלויפן איר טאָג-אָרדנונג אין גאַלאָפּ. אַזאַ אופן אַרבעטן רייסט אַרונטער דעם אָנזען פון דער אינסטאַנץ און פון אירע באַשלוסן, אַפילו ווען די באַשלוסן גופא האָבן צופעליק נישט געליטן צוליבן אימפעט. ער טאָר אָבער אויך נישט פירן די זיצונגען פאַמעלעך; קיין זאַך מאַטערט נישט אַזוי אויס, ווי אַ צו *לאַנגזאַמער טעמפּ* פון אַ זיצונג. די צייט שלעפּט זיך. דער עולם לאַנגווייליקט זיך. די מער היציקע הויבן זיך אָן צו דענערווירן. די אַרבעט-שטימונג ווערט צעפּאַטערט. עס איז אַ געפערלעכער צושטאַנד, וועלכער קען צונישט מאַכן די בעסטע כוונות.

פאַראַן מענטשן, וועלכע כאַפּן זייער שנעל דעם צווייטנס געדאַנק. ס׳איז גענוג, יענער זאָל אַרויסריידן אַ וואָרט, און זיי ווייסן שוין דעם גאַנצן זאַץ, זיי ווייסן שוין, וואָס ער וויל זאָגן.

דאָס זאָגט עדות וועגן הויכער אינטעליגענץ, אָבער דאָך זענען אַזעלכע מענטשן *שלעכטע* פּאַרזיצערס. זיי מעסטן אַלעמען מיט זייער אייגענער מאָס. אַזאַ פּאַרזיצער מיינט, אַז אַלע אָנוועזנדיקע פאַרשטייען דעם רעדנער נישט ערגער פּאַר אים, ד. ה. אויפן ווונק. ער לאָזט דעם רעדנער נישט ענדיקן, רייסט אים איבער, דענערווירט זיך, — פאַרוואָס יענער רעדט נאָך, ווען אַלץ איז שוין קלאָר, ווען „אַלע" ווייסן שוין, וואָס ער וויל. אַזאַ פּאַרזיצער איז שטענדיק „אַ שאָד די צייט". דער פעלער באַשטייט אין דעם, וואָס דער פּאַרזיצער שטעלט איין אַ טעמפּ, וואָס איז צוגעפּאַסט צו אים, אָבער נישט צו די אַנדערע אָנוועזנדיקע. דער רעדנער פּראָטעסטירט, וואָס דער פּאַרזיצער רייסט אים כסדר איבער. די אָנוועזנדיקע — וואָס דער פּאַרזיצער שטערט זיי צו הערן. עס קומט אומאויפהערלעך צו אינצידענטן און צוזאַמענשטויסן. וועגן נאָרמאַלע באַציונגען צווישן פּאַרזיצער און די באַטייליקטע, וועגן אַ נאָרמאַלער אַרבעט־אַטמאָספער, קאָן שוין קיין רייד נישט זיין.

נאָך ערגער איז, ווען דער פּאַרזיצער באַגרייפט זאַכן שווע־רער און לאַנגזאַמער, ווי די אַרומיקע. אַמאָל איז דאָס אַ רעזול־טאַט נישט פון קלענערער אינטעליגענץ, נאָר פון עלטער. ביי מענטשן, וועלכע טרעטן אַריבער אַ געוויסן עלטער, ווערן אַלע לעבנס־פונקציעס פאַרלאַנגזאַמט, זיי באַנעמען זאַכן און רעאַגירן אויף זאַכן אַ סך לאַנגזאַמער, ווי נאָרמאַל. אַזאַ פּאַרזיצער מאַטערט אויס דעם עולם. יעדע זיצונג אונטער זיין פירונג איז אַן אָפּקו־מעניש. נאָר ביי אַ גרויסן דרך־ארץ צו דער פּערזאָן פון פּאַרזיצער ווערט אַזאַ זיצונג דערפירט ביזן סוף אָן אינצידענטן.

דער אויספיר איז קלאָר: *אַ פּאַרזיצער דאַרף איינ־שטעלן אַ טעמפּ פון אַרבעט, וואָס זאָל זיין צוגע־פּאַסט נישט צו אים, נאָר צו דער אוידיטאָריע.*

עס טרעפן פּאַרזיצערס, וואָס האָבן אַ געוווינהייט איבערצו־חזרן (מיט אייגענע ווערטער) אַלץ, וואָס יעדער רעדנער זאָגט. דאָס איז אַ שווערער פעלער. דער פּאַרזיצער דאַרף בכלל נישט מיסברויכן מיט זיין רעכט צו רעדן אויסער דער רייע. בלויז אין זעלטענע פאַלן דאַרף ער זיך באַנוצן מיט דער דאָזיקער פּריווי־

לעגיע. בלויז צום סוף פון די פאַרהאַנדלונגען דאַרף ער רעזומירן בקיצור די דעבאַטע, כדי צו אָרגאַניזירן די אָפּשטימונג. אָבער אויך מיטן רעכט צו רעזומירן דאַרף אַ פאָרזיצער נישט מיסברויכן: איז דער ענין גענוג קלאָר, דאַרף ער אָן איבעריקע ווערטער תיכּף צוטרעטן צו דער אָפּשטימונג. בכלל, וואָס ווייניקער דער פאָרזיצער וועט זיך אַריינמישן אין דער דעבאַטע, אַלץ *וואָגיקער* וועלן זיינע ווערטער אין די זעלטענע פאַלן, ווען ער וועט זיך יאָ אַרויסזאָגן.

וויכטיק איז, אַז דער פאָרזיצער זאָל געניסן פון אויטאָריטעט אין דער אָרגאַניזאַציע. ער זאָל וועקן צו זיך דרך־ארץ. אָבער דאָס ווערט דערגרייכט נישט בלויז דורך אַ ריכטיקע פּאָליטישע שטעלונג, וואָס איז נאָענט די מאַסן. פון פאָרזיצער פאַרלאַנגט מען אַ סך מער. ער דאַרף פאַר די מיטגלידער סימבאָליזירן דורך זיין האַלטונג און לעבנסשטייגער די בעסטע און שענסטע טראַדיציעס פון דער באַוועגונג, אירע מעלות און מידות. אים קומט אויס צו רעפּרעזענטירן די אָרגאַניזאַציע כלפּי־חוץ. זיין באַנעמונג דאַרף וועקן ביי די אַרומיקע דרך־ארץ פאַר דער רעפּרעזענטירטער דורך אים באַוועגונג. זיין פּערזאָן דאַרף זיין די לעבעדיקע פאַרקערפּערונג פון דער ווירדע פון דער אָרגאַניזאַציע. אַלע דאַרפן ביים טרעפן זיך מיטן פאָרזיצער האָבן דאָס געפיל: דער *ריכטיקער מענטש אויפן ריכטיקן אָרט*. אין אָרגאַניזאַציעס, צעריסענע דורך פראַקציעס, אָדער ווו די אינערלעכע דעמאָקראַטיע איז צעשטערט צי פאַרקריפּלט (ווי, למשל, ביי די קאָמוניסטן), טרעפט זיך, אַז דעם אַמט פון פאַרזיצער פאַרנעמט עמיץ בלויז אַדאַנק זיין מאָמענטאַלער פּאָליטישער שטעלונג. קיין אַנדערע קוואַליפיקאַציעס באַזיצט ער נישט. אַזאַ „פּאָליטישן" פאָרזיצער דערקענט מען פונדערווייטנס. ער איז אַ קאָמיסאַר, אַן אויג פון דער „נאַטשאַלסטוואָ", איר שטאַפּנדיקע האַנט, דער שומר פון דער ליניע — אַלץ אין דער וועלט, אָבער נישט דער ריכטיקער פאָרזיצער, וועלכער איז אַרויסגעוואַקסן פון דער באַוועגונג.

אַ צו יונגער מיטגליד אין דער אָרגאַניזאַציע — לויטן עלטער, אָדער לויט זיין סטאַזש אין דער באַוועגונג — איז זעלטן

אַ גוטער פּאַרזיצער. ער פּאַסט נישט צו דעם אַמט, נישט געקוקט אויף אַלע זיינע מעלות. אַ מיטגליד מיט אַ דעפעקטיווער אויסערלעכקייט דאַרף אויך נישט פאַרנעמען דעם אמט פון פאַרזיצער. ווייל — די פערזאָן פון פאַרזיצער אסאָציאירט זיך געוויינלעך מיט דער אָרגאַניזאַציע. אַ פאַרזיצער דאַרף נישט זיין אַ „גענעראַל" וואָס רעדט נישט מיט ציווילע, וואָס פאַרקערט בלויז מיט זיינע גלייכן, בלויז מיט „גענעראַלן". יעדער מיטגליד דאַרף האָבן אַ צוטריט צום פאַרזיצער. אָבער גלייכצייטיק דאַרף פאַרט איינגעהאַלטן ווערן אַ געוויסע *דיסטאַנץ* צווישן פאַרזיצער און דעם מיטגליד. דער מיטגליד דאַרף פילן, אַז ער רעדט מיטן פאַרזיצער, וואָס פאַרקערפּערט די באַוועגונג. זיין דרך־ארץ צו דער אָרגאַניזאַציע דריקט זיך אויס אין דרך־ארץ פאַרן פאַרזיצער. דער אויטאָריטעט פון פאַרזיצער דאַרף זיך אָבער נישט אויסדריקן אין אַלט רוימישן: „מאַגיסטער דיקסיט", — דער פאַרזיצער האָט זיך אַרויסגעזאָגט — הערן אויף אַלע ספקות...

אַ פאַרזיצער דאַרף קאָנען זיין קאַלטבלוטיק, אָבער נישט קאַלט, אָן טעמפּעראַמענט. ער דאַרף נישט פאַרלירן צו לייכט דעם גלייכגעוויכט. ער טאָר זיך נישט לייכט אָנצונדן, אָבער אַלע דאַרפן פילן, אַז ער איז נישט קיין אויסגעלאָשענער, אַז טיף אין אים ברענט דער נר־תמיד פון דער באַוועגונג. ער דאַרף האָבן אַ גלייכע באַציונג צו אַלע מיטגלידער אין דער אָרגאַניזאַציע, אָבער די אָביעקטיווקייט און גלייכקייט דאַרפן נישט זיין אַ רעזולטאַט פון גלייכגילטיקייט. אַלע דאַרפן, פאַרקערט, פילן, אַז דער פאַרזיצער האָט זיך זיין קוק און זיין פּאָליטישע מיינונג.

*

די צווייטע פיגור אין דער אָרגאַניזאַציע איז דער סעקרעטאַר. אייגנטלעך, איז אַפילו נישט שטענדיק ריכטיק, אַז דער סעקרעטאַר איז די צווייטע פיגור. אָפט איז פאַרקערט. אַלנפאַלס, אויב שוין באַנוצן זיך מיט דער דאָזיקער נומעראַציע, דאַרף מען געדענקען, אַז אין דעם פאַל ווערט דער אויסדרוק „צווייטע פיגור" נישט באַנוצט אין דעם זינען, ווי אים האָט פאַרשטאַנען ניקאָלאַיעווסקי אין ציטירטן אָרט פון זיין בוך וועגן סאַווינקאָוון. דער

סעקרעטאַר דאַרף בלי-ספק זיין געקנאַטן פון זעלבן מאַטער-יאַל, ווי דער פאָרזיצער. ער דאַרף אויך זיין אַ *פערזענלעכ-קייט*: דאַרף קענען פאַרבייטן דעם פאָרזיצער, אים פאַרטרעטן. וועגן פאָרזיצער און סעקרעטאַר, אין אַ נאָרמאַלער אָרגאַניזאַציע, איז ווייניק צו פאַרלאַנגען, זיי זאָלן אַרבעטן האַרמאָניש, זיי זאָלן לעבן בשלום צווישן זיך. *זיי דאַרפן זיך קעגנזייטיק אָרגאַניש דערגאַנצן*. כמעט אַלע אייגנ-שאַפטן און מעלות פון אַ גוטן פאָרזיצער דאַרף אויך פאַרמאָגן דער סעקרעטאַר. אַפגערעדט דערפון, אַז צווישן פאָרזיצער און סע-קרעטאַר דאַרף הערשן אַבסאָלוטער צוטרוי און קעגנזייטיקער דרך-ארץ. ווי מענטשן, דאַרפן זיי טיף אינערלעך קענען און באַגרייפן איינער דעם אַנדערן. זיי דאַרפן זיך פאַרשטיין אויפן ווונק. נאָר דאַן קאָן די אַרבעט אין דער אָרגאַניזאַציע געפירט ווערן נאָרמאַל.

ס'איז אָבער פאַראַן אַ וועזענטליכער אונטערשייד צווישן דער ראָל פון פאָרזיצער און פון סעקרעטאַר. אויב וועגן פאָרזיצער האָבן מיר זיך אויסגעדריקט, אַז ער דאַרף זיין אומעטום, אַפילו דאָרטן ווו ער איז נישטאָ, וואָלט מען וועגן סעקרעטאַר געדאַרפט זאָגן פונקט פאַרקערט: *אַפילו דאָרט ווו ער איז דאָ, דאַרף מען אים אויך נישט פילן*. אַ גוטער סעקרעטאַר אין אַן אָר-גאַניזאַציע איז ווי לופט צו אָטעמען. מ'הויבט אָן צו טראַכטן וועגן לופט, באַמערקן די לופטיקע מאַטעריע ערשט דאַן, ווען זי הויבט אָן קאַליע צו ווערן, אָדער פעלט אויס. ענלעך איז מיטן סעקרע-טאַר. אַ ריכטיקער סעקרעטאַר שטעלט איין די אַרבעט, רעגולירט זי אויס, זאָרגט, אַז אַלץ זאָל פאָרקומען צו דער צייט, אַלע רעד-לעך פון מעכאַניזם זאָלן זיך דרייען, ווי אין אַ זייגער. און כל-זמן אַלץ קלאַפט טאַקע רעגולער און נאָרמאַל, וועט זעלטן ווער באַמערקן די אַרבעט פונם סעקרעטאַר. ערשט אַז דער סעקרעטאַר וועט קאַליע ווערן אָדער אַוועקגיין, וועט מען זיך כאַפן אַז ער פעלט.

דעם סעקרעטאַר קומט אויס פיל אָפטער, ווי דעם פאָרזיצער זיך צו טרעפן מיט די מיטגלידער, צו האָבן צו טון מיט פרטים פון דער באַוועגונג, צו באַגעגענען זיך מיט מענטשלעכע שוואַכ-

קייטן און אומגליקן, מיט פערזאָנען-פראַגן. דער גוטער סעקרעטאַר וועט זיך קיינמאָל נישט פאַרלירן צווישן די דאָזיקע קלייניקייטן און פּרטים ער וועט קיינמאָל צוליב די ביימער נישט פאַרזען דעם וואַלד. אַ גוטער סעקרעטאַר ווייס, ווי אַזוי די אַלע סכנות צו באַזייטיקן. קודם-כּל וועט ער אָרגאַניזירן ווי געהעריק זיין אַרבעט-צייט. די אָרגאַניזאַציאָנעלע קלייניקייטן וועלן ביי אים נישט צונעמען מער צייט און מער אויפמערקזאַמקייט, ווי ס'איז אומבאַדינגט נויטיק, כּדי דערפאָלגרייך פירן די אַרבעט. ער קען, ווען די אינטערעסן פון דער באַוועגונג פאָדערן, זיך אָפּרייסן פון דער טעגלעכער קליין-אַרבעט, כּדי זיין גאַנצע אויפמערקזאַמקייט ווידמען אַ ספּעציעלער אויפגאַבע. אין 90 פאַלן אויף הונדערט קומט אים אויס אַליין אויסצוקלויבן, וואָס איז אין דעם מאָמענט אַמוויכטיקסטן.

בעת אַ טיש איז געגרייט צו אַ רייכן מאָלצייט, קענען די איינגעלאַדענע געסט *פריי* אויסוויילן, וואָס צו טרינקען, וועלכן געטראַנק פריער און וועלכן שפּעטער, וואָס צו פאַרזוכן, מיט וואָס צו פאַרבייסן א. אַ. וו. אין דער אמתן אָבער איז די אייגנטלעכע *דעציזיע*, וואָס די געסט זאָלן קאָנסומירן, געלעגן אין די הענט פון דעם, וואָס האָט *דעם טיש סערווירט*. בלויז דאָס, וואָס ער האָט אויפן טיש אַוועקגעשטעלט, וואָס ער האָט צוגעגרייט צום מאָלצייט, קאָן דורך די אָנטיילנעמער קאָנסומירט ווערן. דער סעקרעטאַר *סערווירט* דעם טיש פון אָרגאַניזאַציע לעבן. נאָר די מאכלים, וועלכע ער האָט צוגעגרייט, קאָנען קומען אויפן סדר-היום פון דער אָרגאַניזאַציע. דעריבער טאַקע איז אַזוי וויכטיק, דער סעקרעטאַר זאָל האָבן אַן אָפן אויג פאַר דעם, וואָס איז פּרט, און וואָס איז דער עיקר; ער זאָל אָנשטאָט פאַרטרונקען ווערן אין דער קליינאַרבעט, זי קאָנען באַהערשן; ער זאָל צו יעדן מאָמענט ריכטיק אָפּשאַצן, וואָס צו סערווירן.

דער סעקרעטאַר דאַרף פאַרמאָגן אַ מענטשלעך האַרץ. די זאָרג פאַרן כּלל דאַרף אים נישט מאַכן טויב און בלינד צו די צרות און ליידן פונם יחיד. די זאָרג פאַרן יחיד איז אין סתירה מיט דער זאָרג פאַרן כּלל, נאָר אין איין פאַל: ווען דער סעקרע-

טאַר אַליין איז דער דאָזיקער יחיד. אין אַלע אַנדערע פאַלן איז די זאָרג פאַרן יחיד אַ טיר, וואָס פירט אַריין אין לעבן פון כלל. אָבער די מענטשלעכע, האַרציקע באַציִונג צו די נויטן און באַדערפענישן פון יעדן מיטגליד איז נישט אָן אַ גרעניץ: פאַראַן פאַלן, ווען דער אינטערעס פון יחיד איז אין סתירה צום אינטערעס פון דער באַוועגונג. אין אַזעלכע פאַלן דאַרף האָבן דאָס לעצטע וואָרט דער „סעקרעטאַר", און נישט דער „מענטש". דער סעקרעטאַר מוז דאַן באַהערשן אין זיך דעם מענטש מיט זיינע אוממיטלבאַרע אימפּולסן.

די האַרציקייט פון סעקרעטאַר דאַרף נישט זיין אַ רעזולטאַט פון שוואַכקייט, אָדער גאָר פון מורא איינצורייסן מיט די מיטגלידער. אַ מענטש אַ שמאַטע, אָדער אַ פּחדן קאָן נישט זיין קיין גוטער סעקרעטאַר. ער דאַרף אויך קענען, ווען ס'איז נויטיק, זיך אַנטקעגנשטעלן דעם מיטגליד. ער דאַרף קענען אים באַשטראָפן. ס'איז נישט קיין בייז, ווען דער סעקרעטאַר מוסרט אויס אַ מיטגליד, וועלכער איז באַגאַנגען אַן עוולה לגבי דער באַוועגונג.

*

ווען אַ באַוועגונג דערגרייכט אַ געוויסע רייפקייט, קען זי זיך נישט מער באַגנוגענען דערמיט, וואָס בלויז דער פאָרזיצער און סעקרעטאַר גיבן זיך אָפּ מיט די אָנגעלעגנהייטן פון דער אָרגאַניזאַציע מער ווי אַלע אַנדערע. זי קאָן זיך אויך נישט באַגנוגענען מיט דער אַרבעט, וואָס יעדער פּאַרטיי-מיטגליד טוט פאַר דער באַוועגונג אין זיין פרייער צייט. דער וווּקס פון דער באַוועגונג פאַרלאַנגט, אַז פון די מיטגלידער גופא זאָלן אויסגעטיילט ווערן די פעאיקסטע, די פאַסיקסטע, און זיי זאָלן זייער גאַנצע אַרבעט-צייט אָפּגעבן *בלויז* דער באַוועגונג, זיי זאָלן ווערן פּראָפעסיאָנאַלן, ד. ה. *באַצאָלטע פונקציאָנערן פון דער אָרגאַניזאַציע*. ס'איז פאַלש צו מיינען, אַז די נישט באַצאָלטע, פרייוויליקע אַרבעט איז בעסער, ווי די אַרבעט פון באַצאָלטע פונקציאָנערן. צו וואָס איבעריקנס דער שטרייט? כּל-זמן די באַוועגונג קאָן געפירט ווערן און וואַקסן אָן באַצאָלטע פונקציאָנערן, איז אוודאי איבעריק און שעדלעך אַזעלכע פונקציאָנערן צו אַנגאַ.

זשירן. אָבער נישט ווייניקער שעדלעך איז, ווען מען וויל דווקא זיך באַגיין אָן פונקציאָנאַרן, כאָטש דער ווייטערדיקער ווּקס פון דער באַוועגונג קאָן נישט נאָרמאַל פּאָרקומען אָן פונקציאָנאַרן. ס'איז נישט קיין פראַגע פון פּרינציפּן, ס'איז אַ פראַגע פון צוועק־מעסיקייט.

מיטן ענין פונקציאָנאַרן זענען אָבער פאַרבונדן אייניקע פאַרדריסלעכע פאָראורטיילן, וועלכע דאַרפן קודם־כל באַזייטיקט ווערן.

גאַנץ אָפט טרעפן זיך גוטע פאַרטיי־טוער, פאַרנינפטיקע אין אַלע הינזיכטן, וועלכע האָבן אָבער אַ ספּעציעלן ווידערווילן צו ווערן באַצאָלטע פונקציאָנאַרן פון דער אָרגאַניזאַציע. זיי זאָגן אָפן: „איך וועל קיינמאָל נישט ווערן קיין פונקציאָנאַר. איך וויל נישט מיין שטיקל ברויט פאַרדינען דורך אַרבעט פאַר דער אָרגאַניזאַציע; אין דער באַוועגונג קאָן איך אַרבעטן בלויז לשם אידייע, אָפּגעבן איר בלויז מיין פרייע צייט". אַנדערע דריקן זיך אויס נאָך דראַס־טישער: „איך וויל נישט עסן קיין קהליש ברויט, כ'וויל נישט זיין מאַטעריעל אָפּהענגיק פון דער באַוועגונג. די באַוועגונג איז פאַר מיר נישט קיין ברויט־פראַגע, נאָר אַ נשמה־ענין". די דאָזיקע פיינשמעקער פילן גאָר נישט, ווי ווייט זייער מיינונג *איז אין דער העכסטער מאָס באַליידיקנדיק* פאַר די חברים, וועלכע אַרבעטן יאָ אַלס פונקציאָנאַרן אין דער באַוועגונג. אויב ס'איז שלעכט צו זיין פונקציאָנאַרן, פאַרוואָס זאָלן עס אַנדערע זיין? אויב ס'איז באמת פאַראַן אַ אונטערשיד צווישן דער אַרבעט פון באַצאָלטן פונקציאָנאַר און דער פרייוויליקער אַרבעט פון מיטגליד, איז מיט וואָס פאַר אַ רעכט לייגן זיי פאָר, אַז אַנדערע מיטגלידער וועלכע זענען דאָך פונקט די זעלבע יחסנים ווי זיי, זאָלן ווערן פונקציאָנאַרן, ד. ה. אויפהערן צו אַרבעטן אין דער באַוועגונג בלויז לשם אידייע? איינס פון די ביידע: האַלט מען, אַז די באַ־וועגונג נויטיקט זיך אין פונקציאָנאַרן, דאַן דאַרף יעדער, אויף ווען ס'פאַלט דער אויסוואַל, אָננעמען דעם אַמט און אים האַלטן פאַר אַ כבוד. און אויב די באַוועגונג נויטיקט זיך נישט אין פונק־ציאָנאַרן, דאַן דאַרף *קיינער* דעם דאָזיקן אַמט נישט אָננעמען.

דאַן דאַרף מען *קײנעם* דעם דאָזיקן אַמט גאָרנישט פֿאָרלײגן.

דער דאָזיקער אומװילן פֿון אַ טײל גוטע מיטגלידער צו װערן פֿונקציאָנאַרן איז אין דער אמתן בלויז אַ נישט דורכגעטראַכטער, אַ נישט-באַװוסטזיניקער אָפּקלאַנג פֿון אַמאָליקן בירגערלעכן קוק אויף קהלישע אַרבעט — אַ פֿעטער טאָפּ אַרום װעלכן ס׳דרײען זיך מענטשן מיט אומרײנע הענט, און יעדער אָרנטלעכער מענטש דאַרף זיך בעסער האַלטן פֿונדערװײטנס. אָדער — קהלשע אַרבעט איז סתּם אַ בײזאַך, אַ פֿינפֿטער ראָד צום װאָגן, נישט קײן תּכלית; װער עס פֿאָרעט זיך זײן גאַנץ לעבן אַרום די דאָזיקע קהלישע ענינים, איז אַ שלימזל, אַ טויגעניכץ... ס׳איז איבעריק אַ סך װערטער צו פֿאַרלירן, װי פֿאַלש און געפֿערלעך ס׳איז אין אונזערע צײטן אַזאַ צוגאַנג. „קהלישע ענינים״ זענען דאָך פֿאַר אונז ענינים פֿון דער באַװעגונג, פֿון דער אָרגאַניזאַציע! זײ זענען פֿאַר אונז נישט קײן בײזאַך, נאָר אַן עיקר-ענין, מיט װעלכן ס׳לעבן און פֿאַר װעלכן ס׳זענען אָפֿט מקריב זײער לעבן מיטגלידער פֿון דער אָרגאַניזאַציע. פֿונקציאָנאַרן, מענטשן, װאָס װידמען זיך אינגאַנצן דער באַװעגונג, זענען פֿאַר אונז נישט קײן בטלנים, נאָר חברים, װעמען די באַװעגונג האָט אָנפֿערטרויט די װיכטיקסטע פֿונקציעס. װאָס גרינטלעכער די מיטגלידערשאַפֿט װעט אַ סוף מאַכן מיט די איבערבלײבענישן פֿון דאָזיקן נישט דערלאָזבאַרן קוק אויפֿן ענין פֿונקציאָנאַרן, אַלץ מער זיכערקײט װעט זײן, אַז דער פֿונקציאָנאַרן-שיכט װעט זיך װירקלעך רעקרוטירן פֿון די בעסטע און פֿעאיקסטע אָרגאַניזאַציע-מיטגלידער.

מ׳דאַרף נאָך דערמאָנען אַ צװײטן נישט-אָנגענעמען שטריך אין דער באַציונג צו פֿונקציאָנאַרן מצד אַ טײל מיטגלידער. אמת, דאָס איז געװײנלעך דער טײל, װעלכער פֿאַרמאָגט די קלענסטע אָרגאַניזאַציאָנעלע קולטור. ער קוקט אויפֿן פֿונקציאָנאַר, װי דער אַמאָליקער באַלעבאָס פֿלעגט קוקן אויף זײנע משרתים: „ער עסט דאָך מײן ברויט, מוז ער מיך פֿאָלגן״. ס׳איז אַ פֿאַרברעכן און אַן אונזין אַיועקצושטעלן דעם פֿונקציאָנאַר פֿון דער אָרגאַניזאַציע אין אַזאַ לאַגע, אַז יעדער מיטגליד זאָל זײן איבער אים באַלעבאָס, אָדער זיך פֿילן װי אַזעלכער. דער אַמאָליקער משרת האָט געליטן

אונמענטשלעכע יסורים, זיין ווירדע איז צען מאָל אַ טאָג געטראָטן געוואָרן מיט די פיס, אָבער ער האָט לכל-הפחות געהאַט איבער זיך איין באַלעבאָס. אָבער ווער איז אימשטאַנד אויסצושטיין די קאַפּריזן פון הונדערטער, אין אַ גרעסערער אָרגאַניזאַציע אפשר גאָר פון טויזנטער באַלעבאַטים? דער פונקציאָנאַר קאָן נישט און טאָר נישט זיין פאַראַנטוואָרטלעך פאַר יעדן מיטגליד פון דער אָרגאַניזאַציע, זיין אַרבעט ווערט קאָנטראָלירט בלויז דורך דער אָרגאַניזאַציע, ד. ה. דורך דער אינסטאַנץ, וואָס האָט אים אַנגאַזשירט. אַנדערש וועט די באַוועגונג אָדער בכלל נישט געפינען קיין בעלנים אויף פונקציאָנאַרן, אָדער זיי וועלן זיך רעקרוטירן פון ערגסטן סאָרט מענטשן, וועלכע זענען טאַקע גרייט אויף אַלץ פאַרן שטיקל ברויט...

אַן אָרגאַניזאַציע דאַרף זיין שטאַרק איבערקלויבעריש ביים אויסוויילן אירע פונקציאָנאַרן. אין דער פראַקטיק אָבער ווערט וויניקער אַכט געלייגט אויף דער פערזאָן פון נידעריקערן פונקציאָנאַר, ווי אויף די חברים, וואָס דאַרפן פאַרנעמען די אָנפירנדיקע פאָסטנס. דאָס איז פאַלש און שעדלעך. גראָד די קלענערע פונקציאָנאַרן קומען אַ סך אָפטער אין אַן אוממיטלבאַרן קאָנטאַקט מיט די מאַסן, ווי די העכערע אָנפירנדיקע פערזאָנען. די קלענערע פונקציאָנאַרן, מיט וועלכע די מאַסן באַגעגענען זיך טאָג טעגלעך ביי דער אַרבעט, גיבן אָן דעם טאָן, שאַפן אַזוי צו זאָגן די „מוזיק" פון דער באַוועגונג. פונקט ווי ביי אַ מאַסן-מענטש אַרבעט זיך אויס אַ קוק אויף דער מלוכה אויפן סמך פון זיין קענטשאַפט מיטן פאָליציאַנט פון זיין גאַס, און נישט מיטן מיניסטער, אַזוי אורטיילט אַ מאַסן-מיטגליד וועגן זיין באַוועגונג אויפן סמך פון איינדרוק, וואָס עס מאַכט אויף אים דער קלענערער פונקציאָנאַר, מיט וועלכן ער באַגעגנט זיך כסדר. אַ גוט צוגעקליבענער שטאַב פון קלענערע פונקציאָנאַרן איז פאַר אַ מאַסן-באַוועגונג נישט וויניקער וויכטיק, ווי ריכטיקע מענטשן אויפן ריכטיקן אָרט אין איר צענטראַלער אָנפירונג.

די פראַגע וועגן דער באַלוינונג פון די פונקציאָנאַרן, די א. ג. געהאַלט-פראַגע, קען אַמאָל פאַרסמען דאָס גאַנצע לעבן פון

דער אָרגאַניזאַציע. מיט דער גאַנצער אַנטשיידנקייט מוז געזאָגט ווערן דערפאַר, אַז די געהאַלטן פון די פונקציאָנאַרן זאָלן נישט זיין *קיין צו גרויסע*. דאָס פאָדערט די עלעמענטאַרע היגיענע פון דער אָרגאַניזאַציע. גרויסע געהאַלטן רופן אַרויס קנאה און שנאה, שאַפן אַרום דעם אַמט פון פונקציאָנאַר אַ נישט געזונטע אַטמאָספער פון אינטריגעס, פון באַרעדן, פון קאַריעריסטישער שטרעבעריי. אַ צו גרויסער געהאַלט ווירקט שלעכט אויפן פונקציאָנאַר גופא, ענדערט זיין לעבנס-שטייגער, ער ווערט אָפּגעריסן פון זיין סביבה פון זיין אָרגאַניזאַציאָנעלער אומגעבונג. צווישן זיין אופן לעבן און דעם שטייגער לעבן פון רוב מיטגלידער ווערט אַ „שער". זיין לעבנס-שטייגער ווערט אַלץ מער ענלעך צום לעבן שטייגער פון די פאַרמעגלעכע שיכטן. צווישן אַזאַ פונקציאָנאַר און די באַזיצנדיקע שיכטן שאַפט זיך אַ געוויסע *געמיינזאמקייט פון געווס*, פון לעבנס-באַקוועמלעכקייטן א. אַ. וו. מיט דער צייט הויבט אָן אַזאַ פונקציאָנאַר צו קוקן אויף דער סביבה, פון וואַנען ער איז אַרויס, מיט אויגן פון אַ פרעמדן. ער באַמערקט אַליין נישט, ווי דאָס אָפּהיטן דעם פּאָסטן, כדי צו פאַרזיכערן זיך די דערוואָרבענע לעבנס-באַקוועמלעכקייטן, הויבט אָן ביי אים צו ווערן אַ „וועלטאָנשויונג". אַזעלכע ביישפּילן קען מען געפינען אין די גרויסע פּראָלעטאַרישע מאַסן-באַוועגונגען פון מערב-אייראָפּע. דאָרט איז בלי-ספק צו ווייניק אַכט געלייגט געוואָרן אויף דער ריכטיקער לייזונג פון דער געהאַלט-פראַגע. יעצט האָט דאָרט די באַוועגונג צו זינגען און צו זאָגן מיט די רעזולטאַטן. ס'איז אָבער נישט אַזוי לייכט פּטור צו ווערן פון אַ קרענק, וועלכע איז אַריין אין בלוט, געוואָרן אַ טראַדיציע.

אָ נאָענטע שייכות דערצו האָט אויך די פראַגע וועגן פאַרנעמען עטלעכע געצאָלטע אַמטן מיטאַמאָל. מען מוז דאָס ווי ווייט מעגלעך אויסמיידן, באַזונדערס אויב די עטלעכע פּאָסטנס באַדייטן צוזאַמען א צו הויכן געהאַלט, מיט אַלע אויסגערעכנטע טרויעריקע קאָנסעקווענצן פון אַזאַ הויכן געהאַלט.

ביי אונזערע באַדינגונגען איז די געפאַר פון צו הויכע געהאַלטן בלויז אַ טעאָרעטישע, און וועט נאָך מסתמא לאַנג אַזאַ

בלייבן. דערפאַר איז אָבער ביי אונז שוין גאָרנישט טעאָרעטיש די סכּנה *פון צו קליינע געהאַלטן* פאַר פונקציאָנאַרן. נישט נאָר צוליב דער אַלגעמיינער מאַטעריעלער אָרעמקייט פון דער באַוועגונג; ביי ברייטע קרייזן פעלט נאָך די געהעריקע פאַרשטענדעניש פאַר דער אַרבעט פון פונקציאָנאַר, פאַר זיינע אַרבעט-באַדינגונגען. מ׳פאַרשטייט צו פאַרלאַנגען פון פונקציאָנאַר מאַקסימום-טעטיקייט. מ׳טראַכט אָבער נישט וועגן אַוועקשטעלן אים אין אַזעלכע באַדינגונגען, אַז ער זאָל *קענען* זיין צייט, ענערגיע און אויפמערקזאַמקייט אָפּגעבן בלויז דער באַוועגונג. ער זאָל נישט דאַרפן כּסדר זיין פאַרדאַגהט, ווי אויסצוקומען מיט זיין בודזשעט...

דער געהאַלט פון אַ פונקציאָנאַר דאַרף, בדרך כּלל, זיין נישט גרעסער, אָבער אויך נישט קלענער פאַר די פאַרדינסטן פון *אַן אָנשטענדיק באַצאָלטן* באַאַמטן אָדער האַנדלס-אָנגעשטעלטן. כּדי דער פונקציאָנאַר זאָל גוט דערפילן זיינע פליכטן, דאַרף ער אויסטיילן אַ סך אַ גרעסערן חלק פון זיינע פאַרדינסטן אויף די א. ג. קולטור-אויסגאַבן, ווי אַ דורכשניט-מיטגליד פון דער באַוועגונג. נאָרמאַלער געהאַלט פון אַ פונקציאָנאַר שאַפט אַ באָדן פאַר נאָרמאַלער אַרבעט, דערמעגלעכט, אַז צווישן אים און די מיטגלידער, צווישן אים און דער אָרגאַניזאַציע זאָלן הערשן נאָרמאַלע, געזונטע באַציונגען.

די באַציונג פון פונקציאָנאַר צום מיטגליד באַשטימט, צי ער איז סתם אַ באַאַמטער, אָדער אַ טוער פון אַ מאַסן-באַוועגונג, אַ רעוואָלוציאָנער. אין אַרטיקל „די זינד און די שטראָף — צו די אינערלעכע קאַמפן אין דער קאָמפּאַרטיי" גיט ח׳ י. כּמורנער אַ ריכטיקע און טרעפלעכע דעפיניציע פון דער דאָזיקער באַציונג ער שרייבט:

„דער רוב קאָמוניסטישע טוער זענען לויט זייער פּסיכאָלאָגיע, לויט זייער באַנעמען זיך אין דער באַוועגונג, אַ מין געמיש פון *באַאַמטע* און רעוואָלוציאָנערן. אַ רעוואָלוציאָנער קאָנטראָלירט זיינע אָנשויאונגען און זיינע טאַטן דורך די, וואָס שטייען *אונטער אים*, — ער קוקט זיך צו און הערט זיך צו, ווי די מאַסע נעמט אויף זיינע

מיינונגען, ווי די מאַסע רעאַגירט אויף זיינע טאַטן. אַ באַאַמטער קאָנטראָלירט אויך זיינע געדאַנקען און זיינע האַנדלונגען — אָבער דורך די, וואָס שטייען *איבער אים*. ער האָט שטענדיק – ביי יעדן טריט זיינעם, ביי יעדן טראַכט זיינעם, — אין זינען, וואָס וועט זאָגן דער איבער אים שטייענדיקער באַאַמטער, *די העכערע מאַכט*. די אָרגאַניזאַציע-מעטאָדן פון דער קאָמוניסטישער באַוועגונג, די אופנים פון דער אַרבעט פאַרוואַנדלען אַפילו דעם בעסטן רעוואָלוציאָנער אין אַ שטיק באַאַמטן. אינם קאָמוניסטישן טוער ראַנגלען זיך תמיד דער רעוואָלוציאָנער מיטן באַאַמטן אָדער מען ווערט „פאַרבאַאַמטעוועט" — דאַן געהערט מען צו די *כשרע*, צו די 100-פּראָצענטיקע, לעצטנס — צו די סטאַליניסטן. ווער אָבער עס פאַרמאָגט אַ האַרטערן רעוואָלוציאָנערן רוקנביין און וויל זיך נישט גלייכן לויט דער באַאַמטן-ליניע — דער פאַלט פריער אָדער שפּעטער אַ קרבן פון זיין ווידערשפּעניקייט. זיין זעלבשטענדיק טראַכטן בלייבט נישט אומבאַשטראָפט — עס פירט אים סוף-כל סוף אַרויס אויף די וועגן פון רעכטער צי לינקער אָפּאָזיציע, און ממילא פירט עס אים אַרויס פון... דער פּאַרטיי".

ס'איז איבעריק וואָס עס איז צוצוגעבן צו די דאָזיקע ווערטער. אַן אמתער פונקציאָנאַר פון אַ מאַסן-באַוועגונג טאָר קיינמאָל נישט זיין אַ „באַאַמטער". ער דאַרף שטענדיק, ביי אַלע באַדינגונגען, פאַרבלייבן דער רעוואָלוציאָנער — דער טוער.

די קונסט פון רעדן צו דער זאַך איז נישט
גרעסער, ווי די קונסט פון שווייגן צו דער צייט.

.12

זיצונג, טאָג-אָרדענונג, פּראָטאָקאָל.

אין יעדער מאַסן-באַוועגונג פאַרנעמען זייער פיל צייט זיצונגען. אַ זיצונג איז נישט קיין פּרייוויליקע באַראַטונג, נישט סתם אַ שמועס: זיצונגען זענען די קוזשניע, וווּ ס'ווערן אויסגעשמידט די דירעקטיוון פאַר דער לויפנדיקער אַרבעט, אָנגענומען אָדער אָפּגעוואָרפן פאָרשלאָגן, דיסקוטירט די טאַקטיק און סטראַטעגיע פון דער באַוועגונג, קאָנטראָלירט די אָפּגעטוענע אַרבעט, פאַרגליכן די דערגרייכטע רעזולטאַטן. זיצונגען — זענען די לאַבאָראַטאָריע, וווּ ס'ווערן פּראָיעקטירט נייע עקספּערימענטן, צונויפגעשטעלט נייע רעצעפּטן ווי צו פירן די אַרבעט, וווּ עס שטויסן זיך צונויף און מישן זיך אויס די פאַרשידנאַרטיקסטע עלעמענטן פון דער באַוועגונג, עס קריסטאַליזירן זיך אידייען און געדאַנקען און באַקומען זייער ענדגילטיקע פאָרם, איידער זיי באַווייזן זיך פאַר דער ברייטער עפנטלעכקייט. ס'קאָן נישט זיין קיין גוט פונקציאָנירנדיקע אָרגאַניזאַציע אָן נאָרמאַלע סיסטעמאַטישע זיצונגען, אָן אַ געהעריקער באַציונג צו די זיצונגען מצד די באַטייליקטע. דער ערשטער סימן פון אַ געזונטער אָרגאַניזאַציע איז דער נאָרמאַלער באַזוך פון די זיצונגען פון די פאַרשידענע קערפּערשאַפטן.

אָבער כדי די זיצונגען פון דער אָרגאַניזאַציע זאָלן פאָרקומען נאָרמאַל, און די באַציונג צו זיי זאָל זיין אַ געהעריקע אי ביי די אָנטיילנעמער גופא, אי בכלל ביי דער מיטגלידערשאַפט, מוזן אָפּגעהיט ווערן געוויסע כללים.

קודם-כל טאָר נישט זיין *צו פיל* זיצונגען. ס'טאָר זיך

נישט באַשאַפן אַזאַ צושטאַנד, אַז די גאַנצע צייט און ענערגיע גייען אַוועק כמעט אויסשליסלעך אויף אָפּהאַלטן זיצונגען. זיצונגען זענען נישט אַ ציל פאַר זיך, נאָר אַ מיטל צו קאָנטראָלירן און אָנפירן מיט דער אַרבעט. צווישן דער צייט, וואָס ווערט פאַר־ברויכט אויף זיצונגען, און דער צייט, וואָס דאַרף אָפּגעגעבן ווערן פאַר דער אייגנטלעכער אַרבעט, מוז זיין אַ געהעריקע פּראָפּאָרץ. דער ציל פון אַ מאַסן־באַוועגונג איז נישט צו באַטראַכטן און אַריינטראַכטן זיך אין די סודות פון לעבן, נאָר קודם־כל אַן אַרבעט אויף דאָס *לעבן איבערצואַנדערשן*. טראַכטן און באַטראַכטן, עקספּערימענטירן און דיסקוטירן *איז בלויז אַ מיטל* אויף צו געפינען די בעסטע וועגן, ווי אַזוי דורך קאָלעקטיווער אָנשטרענ־גונג איבערצואַנדערשן די אַרומיקע באַדינגונגען, ענדערן דאָס לעבן. אָבער ווען דער פּראָצעס פון זוכן פאַרנעמט אַזויפיל צייט און ענערגיע, אַז פאַר דער טעטיקייט גופא בלייבט שוין כמעט קיין צייט נישט. פאַרלירט דאָס זוכן זיין באַדייטונג. כסדרדיקע זיצונגען ווערן סוף־כל־סוף אָן דעם חן אין די אויגן פון די אָנ־טיילנעמער און דעם אָנזען ביי די מיטגלידער. באַוווסטזיניק צי אומבאַוווסטזיניק, אָבער אַלע פילן, אַז די מאָס איז איבערגעכאַפּט. ס'איז פאַרשוווּנדן די פּראָפּאָרץ. אין דער אָרגאַניזאַציע הויבט אָן זיך איינשטעלן א גרינגשעצנדיקע באַציונג בכלל צום ענין זיצונ־גען. „זיי זיצן שוין ווידער", „וואָס וועלן זיי אויסזיצן", „מ'האַלט אין איין זיצן" — אַזעלכע און אַנדערע אויסדריקן פוז זעלבן נוסח הויבן זיך אָן צו הערן צווישן די מיטגלידער. די אייזלאַדונ־גען צו די זיצונגען רופן שוין אַרויס אַן איראָנישן שמייכל. ס'איז דער בעסטער באַוויז, אז די אָרגאַניזאַציע האָט אַריבערגעכאַפּט די מאָס, דער אָרגאַניזם איז נישט אימשטאַנד צו פאַרדייען אַזאַ פּאָרציע זיצונגען. פריץ ביליק אין זיין אַרבעט „די אַנטוויקלונג פון דער ס"ד־אָרגאַניזאַציע אין דייטשלאַנד" גיט אַ בילד פון זיצונגען פון דער דייטשער אַרבעטער־באַוועגונג:

ס'איז גענוג, שרייבט ער, צו וואַרפן אַ בליק אויפן אָרגאַ־ניזאַציע־לוח פון יעדער מיטעלער אָדער גרעסערער ס"ד־אָרגאַניזאַ־ציע, כדי זיך צו איבערצייגן, אז די זיצונגען פון די פאַרשידענע

קאָרפּערשאַפטן און אַנשטאַלטן צערייסן פּשוט דעם מיטגליד אויף שטיקער, לאָזן אים זיך נישט קאָנצענטרירן, צעברעקלען זיין אויפמערקזאַמקייט און צערייבן זיין קאַמף-ענערגיע. אין זעלבן טאָג, אָפט אפילו אין דער זעלבער שעה, זענען באַשטימט: פאַמיליען-אָוונט פון דער סאָצ. דעמ. פרויען-גרופּע, אַ רעפעראַט וועגן סאָציאַלער הילף, אַ פּאַרטיי-פאַרזאמלונג וועגן אַן אַקטועלער פּאָליטישער פראַגע, אַ זיצונג פון דער שטאָט-ראַט-פראַקציע מיט איינגעלאַדענע פונקציאָנאַרן פון אַלע פּאַרטיי-קעמערלעך, אַן אונטערנעמונג פון דער בילדונג-אָפּטיילונג און אַ פאַרזאמלונג פון יונג-סאָציאַליסטן. דערצו קומען נאָך צו: זיצונגען און פאַרזאַמלונגען פון די פראָפ. קלאַסן-פאַריינען, פּראַקציע-פאַרזאמלונגען פון די פאַריינס-גרופּעס, אַ באַראַטונג פון די סאָצ. דעמאָקראַטישע לערער, אַ פאַרזאמלונג פון דער באַאַמטן-גרופּע. אחוץ דעם באשטימען נאָך די קאָאָפּעראַטיוון אויפן זעלבן אָוונט ווערביר-אונטערנעמונגען מיט ליכט-בילדער, דער רייכסבאַנער אַ צוגרייט-פאַרזאמלונג צום פאַרשטייענדיקן דעמאָנסטראַציע-אויפמאַרש, די ספּאָרטלער רופן די טורנער, די פוטבאָליסטן, האַנט-באָל-גרופּעס, אַטלעטן, טעניס-שפּילער און וואסער-ספּאָרט-אָפּטיילונג צו זייערע זיצונגען און איבונגען. צום סוף קומען די פריידענקער, די נאַטור-פריינט, די אַבסטינענטן, די היגיעניסטן, דער ארבעטער-כאָר, דער מאנדאָלין-אָרקעסטער, די פראָלעטארישע ראָוועריסטן, די קליינגערטנער, די ארבעטער פאָטאָגראפיסטן, די ראַדיאָ-אמאטאָרן אויך מיט זייערע זיצונגען און פאַרזאמלונגען. אַלץ אין איין אָוונט. דער מחבר פאַרזיכערט, אַז ער האָט געמאָלט אַן אויטענטיש בילד. נישט קיין גראָטעסק. ווי דאַרף אַ מיטגליד רעאַגירן אויף אַזאַ אָנשיקעניש פון זיצונגען און צוזאמענקונפטן — פרעגט פריץ ביליק? ער גיט צו, אַז די „דאָזיקע משוגענע מאָזאַאיק פון אומצאָליקע זיצונגען רואינירט די קרעפטן פון אַרבעטער-קלאַס און טאָרמאָזירט זיין אידעאָלאָגישן וווקס אין סאָציאַליסטישן גייסט". —

זעלבסטפאַרשטענדלעך, מיר זענען נאָך גאַנץ ווייט פון פאַרהעלטענישן, ווי עס מאָלט פריץ ביליק. אָבער אויך ביי אונז טרעפן זיך אָרגאַניזאַציעס, וואָס מיסברויכן מיט דער צאָל זיצונגען.

וואָרענען קעגן דער דאָזיקער סכנה איז זיכער נישט איבעריק.

כדי צו האָבן פון די זיצונגען דעם מאַקסימום נוצן, דאַרפן זיי ווערן גוט געפירט. קודם־כל טאָרן זיי זיך נישט פאַרוואַנדלען אין סתם דיסקוטיר־קלובן, ס'דאַרף אויף זיי הערשן אַן אַטמאָספער פון אַרבעט. יעדער אָנטיילנעמער דאַרף רעדן נאָר צו דער זאַך, און דאַרף וויסן, וואָס ער וויל און פאַרוואָס ער האָט זיך פאַרשריבן צום וואָרט. איז מען מסכים מיט די פריערדיקע רעדנער, דאַרף מען נישט צונעמען צייט און אויפמערקזאַמקייט ביי דער זיצונג. אַפילו ווען מען האָט אַ געוויסן אייגענעם ניואַנס אַריינצוטראָגן אין דער דעבאַטע, דאַרף מען זיך שטאַרק איבערלייגן, צי ס'לוינט זיך פאַרנעמען מיט אים צייט און אַלעמענס אויפמערקזאַמקייט. נאָר ביי אַזאַ זעלבסטדיסציפּלין טראָגן זיצונגען אַ געהעריקן זאַכלעכן כאַראַקטער. צו אַ זיצונג איז צוגעמאָסטן דאָס וואָרט, *אַז די קונסט פון רעדן צו דער זאַך איז נישט וויכטיקער, ווי די קונסט פון שווייגן צו דער צייט.*

אַ „זאַכלעכע זיצונג": וואָס באַדייט אין דעם צוזאַמענהאַנג דער אויסדרוק — זאַכלעך? פאַלש איז צו אידענטיפיצירן זאַכלעכקייט מיט מתנגדישער טרוקענקייט, טעמפּעראַמענטלאָזיקייט. לאָגיק און חשבון ביים באַהאַנדלען פראַגן שליסן נישט אויס האַרץ און געפיל. אָבער אַלץ איז אָפּהענגיק פון מאָס. פון דער פראָפּאָרץ. אַ ספּעציעל „טרוקענער" אופן פון באַווייזן, ווען דער רעדנער באַמיט זיך אָפּצוטייניקן זיינע אַרגומענטן פון יעדן חשד אין געפיל איז נישט קיין מעלה און איז אַפילו נישט זאַכלעך. ס'איז אָבער אַ גרויסע נפקא־מינה *צווישן אַ געדאַנק, וואָס איז באַהויכט מיט אַן אויפריכטיקן געפיל, און אַ טעמפּעראַמענטפולער געדאַנקענלאָזיקייט.* היטן דאַרף מען זיך בלויז פאַר געפילן און סענטימענטן, נישט קאָנטראָלירטע דורכן שכל, נישט גענוג אָדער גאָרנישט אַדורכגעטראַכטע.

געוויסע אויסערלעכע מאָמענטן זענען אויך מסוגל צו פאַרשטאַרקן אָדער אָפּצושוואַכן די זאַכלעכקייט פון די זיצונגען. למשל, די דויער פון אַ זיצונג. אַז אַ זיצונג האָט בלויז אַ באַשטימטע שעה, ווען זי הויבט זיך אָן, אָבער איר פעלט אַ באַשטימטע פון

פאָרויס שעה, ווען זי דאַרף זיך פאַרענדיקן, איז דאָס צום שאָדן פאַר דער אַרבעטזאַמקייט, ד. ה. פאַר דער זאַכלעכקייט פון דער זיצונג. דער עולם פילט זיך דאַן נישט געבונדן מיט אַ באַשטימטער צייט, אין משך פון וועלכער די טאָג-אָרדנונג מוז אויסגעשעפּט ווערן. קליינע אָדער קליינלעכע פראַגן ווערן לאַנג און בפרטיות באַהאַנדלט. פאַרנעמען אַ סך צייט. ווען מ׳כאַפּט זיך, איז שוין געוויינלעך שפּעט, די אנטיילנעמער זענען שוין מיד, פאַרמאַטערט. דער רעזולטאַט איז, אַז די זיצונג איז נישט געווען קיין זאַכלעכע, זי האָט נישט דערליידיקט די וויכטיקסטע פראַגן, צוליב וועלכע זי איז, אייגנטלעך, זיך צונויפגעקומען.

אַנדערש איז אָבער, ווען ס׳איז לכתחילה באַוווּסט, אַז די זיצונג דויערט פון דער ביז דער שעה — אַ באַשטימטע צייט. יעדערער פאַסט זיך דאַן צו: ווער ס׳האָט נאָר אַ מעגלעכקייט, גרייט זיך צו צו דער זיצונג, ווייל ער ווייס אין פאָראויס, אַז אין די דאָזיקע פאַר שעה וועט די טאָג-אָרדנונג זיכער אויסגעשעפּט ווערן, לכל הפחות אירע וויכטיקסטע פונקטן. ביסלעכווייז ווערט דאָס אַ געוווינהייט, אַן אָרגאַניזאַציאָנעלע טראַדיציע, גייט אַריין אין בלוט. יעדער אנטיילנעמער פון דער זיצונג רעכנט זיך מיט דער באַגרעניצטער צייט, רעדט קורץ, האַלט זיך שטרענג ביי דער טעמע; עס אַרבעט זיך אויס די וויכטיקע פעאיקייט זאַכלעך צו באַהאַנדלען פראַגן, און די זיצונגען ווערן אין בעסטן זין פון וואָרט אַרבעט-אינסטאַנצן.

פון דאָזיקן כלל זענען דערלאָזבאַר אויסנאַמען: אויב ס׳זענען פאַראַן באַזונדערס וויכטיקע פראַגן, דאַרף מען זיך נישט האַלטן ריגאָריסטיש ביים כלל, אַז די זיצונג מוז צו דער מינוט געשלאָסן ווערן. אָבער אַזעלכע פאַלן דאַרפן טאַקע פאַרבלייבן אויסנאַמען. ווען די אויסנאַמען חזרן זיך איבער צו אָפט, ווערט דער כלל אויס כלל און פאַרלירט זיין אָרגאַניזאַציאָנעל-דערציערישע באַדייטונג. ס׳איז אַ סימן, אַז די צייט פון דער זיצונג איז בכלל שלעכט אויסגערעכנט געוואָרן און מען דאַרף אויפסניי באַשטימען דעם אָנהויב און סוף פון די זיצונגען, צוגעפּאַסט צו די געענדערטע אַרבעט-באַדינגונגען.

ביי אויסערגעוויינלעכע געשעענישן, צו וועלכע די אָרגאַני־זאַציע דאַרף תיכף פאַרנעמען אַ שטעלונג, מוזן, זעלבסטפאַר־שטענדלעך, גערופן ווערן ספּעציעלע זיצונגען פון די מאַסגיביקע אינסטאַנצן. אָבער נאָרמאַל גענומען, דאַרפן די אינסטאַנצן פון דער אָרגאַניזאַציע האָבן אַ שטענדיקן, איינמאָל פאַר אַלעמאָל באַשטימטן טאָג אין וואָך, אָדער אין חודש, ווען זיי האַלטן אָפּ זייערע זיצונ־גען. דער פאָרויס באַשטימטער שטענדיקער טאָג פאַרשטאַרקט די זאַכלעכקייט און אַרבעטזאַמקייט פון די זיצונגען. דער באַזוך איז אַ בעסערער, אַ מער פּינקטלעכער. בלייבט דער טאָג אַ לענגערע צייט נישט געענדערט, ווערט ער אויך אַ געוווינהייט, אַ טראַדי־ציע. אין באַשטימטן טאָג גייט מען שוין צו דער זיצונג כמעט אויטאָמאַטיש. זאָל די זיצונג צופעליק אָפּגעלייגט ווערן, אָדער דורך אַ צופאַל געשטערט ווערן, פילן אַלע אנטיילנעמער, אַז זיי פעלט עפּעס, אַז די עטלעכע שעה איז זיי שווער מיט עפּעס אַנדערש צו פאַרפילן. דער שטענדיקער טאָג האָט נאָך אַנדערע מעלות: די טאָג־אָרדנונג ווערט דאַן דורכן סעקרעטאַר נישט אימפּראָוויזירט, נאָר געהעריק צוגעגרייט, די אָנטיילנעמער קענען אויך בעסער זיך צוגרייטן, די גאַנצע אַרבעט פון דער קערפּער־שאַפט גייט מער סיסטעמאַטיש, כ׳וואָלט געזאָגט, מיט אַ געוויסער געזעצמעסיקייט. אויב מ׳קאָן זאָגן, אַז דער יחיד אין דער אָרגאַניזאַציע פּערזאָניפיצירט דעם צופעליקן עלעמענט אין דעם געזעצמעסיקן פּראָצעס פון דער באַוועגונג, קען מען מיט נישט ווייניקער רעכט זאָגן אויך, אַז די רעגולערקייט און סיסטעמאַטיש־קייט פון די זיצונגען סימבאָליזירן דעם געזעצמעסיקן גאַנג פון דער באַוועגונג. „די אָרגאַניזאַציע קלאַפּט, ווי אַ זייגער" — דאָס איז נישט בלויז אַ פראַזע, און דאָס איז מער ווי סתם אַ פאַרגלייך. דער זייגער סימבאָליזירט נישט נאָר די צייט, וועלכע גייט כסדר פאָראויס. ער איז אַ סינאָנים פון רעגולערקייט, פּינקטלעכקייט און סיסטעמאַטישקייט.

פון די אויסערלעכע מאָמענטן, וואָס פאַרשטאַרקן די אַרבעט־זאַמקייט פון זיצונגען, איז נאָך כדאי צו דערמאָנען די א. ג. „ליסטעס פון אָנוועזנדיקע". צו יעדער זיצונג ווערן צוגעגרייט

נאָמענטלעכע לויטן אלף־בית רשימות, וועלכע די מיטגלידער פון דער קערפּערשאַפט שרייבן אונטער, אָנגעבנדיק דערביי די צייט, ווען זיי זענען גקומען. אַזעלכע ליסטעס האָבן אַ דערציערישע באַדייטונג אין קאַמף קעגן אָפּגעלאָזנקייט און אומפּינקטלעכקייט. ס'איז נישט אָנגענעם אונטערצושרייבן, וויפל מאָל מ'האָט צו דער זיצונג פאַרשפּעטיקט. במילא באַמיט מען זיך אויסצומיידן די דאָזיקע אומבאַקוועמע לאַגע, ד. ה. מען הויבט אָן קומען צו דער צייט. די ליסטעס גיבן אַ מעגלעכקייט פעסטצושטעלן, ווער און צו וויפל זיצונגען איז נישט געקומען, אָדער פאַרשפּעטיקט. שפּעטער פיגורירן אָט די ידיעות אין די עפנטלעכע באַריכטן. און אויך דאָס באַווירקט יעדן איינעם צו זיין ווי ווייט מעגלעך אָפּגעהיט און נישט „קאַליע מאַכן" צופיל דעם באַריכט.

צי דאַרף מען נאָך דערמאָנען וועגן אַזאַ זעלבסטפאַרשטענדלעכקייט, אַז די אַרבעטזאַמקייט און זאַכלעכקייט ווערן *תּיכּף צעשטערט*, ווי נאַר די אָנטיילנעמער פון אַ זיצונג הויבן אָן פּערזענלעכע חשבונות און מחלוקתן? ס'זענען, ליידער. פאַראַן אַזוי פיל פּאַטאַלע ביישפּילן פון דעם מין, באַזונדער אין קליינע פּראָווינציאָנעלע אָרגאַניזאַציעס, אַז ס'איז נישט איבעריק צו וואָרענען קעגן אָט דער געפאַר. זעלבסטפאַרשטענדלעך, דאָס בעסטע איז, ווען צווישן מיטגלידער פון אַ קערפּערשאַפט שטעלן זיך איין חברישע באַציונגען, קעגנזייטיקער דרך־ארץ און פאַרשטענדעניש פון איינעם פאַרן צווייטן. אַזאַ קאָלעגיע וועט אַרבעטן אַמבעסטן, אַמפּרודוקטיוואַרסטן. אָבער אַזעלכע אידעאַלע באַציונגען קען מען נאָר זיך ווינטשן, מ'קאָן צו זיי שטרעבן, מ'קאָן זיי אָבער פון קיינעם נישט פאָדערן. נאָענט און באַפריינדעט ווערט מען נישט אויף באַשטעלונג. וואָס אָבער מ'קאָן און מען מוז פאַרלאַנגען — איז *קאָרעקטע*, אָנשטענדיקע באַציונג מצד יעדן איינעם צו דער זיצונג און צו אַלע באַטייליקטע. מ'קאָן נישט פאָדערן, מ'זאָל זיך קעגנזייטיק ליב האָבן. מ'קאָן אָבער פאַרלאַנגען מיט דער גאַנצער אַנטשיידנקייט, אַז יעדער אָנטיילנעמער פון אַ זיצונג זאָל זיך באַציען מיט דרך־ארץ צום צווייטן, צו יענעמס מיינונג, צו יענעמס ווערטער, און אַז ער זאָל זיין ערלעך אין זיינע אייגענע

אַרויסטרעטונגען, ד. ה. ער זאָל זיך נישט לאָזן באַאיינפלוסן דורך פּערזענלעכע סימפּאַטיעס אָדער אַנטיפּאַטיעס. אַ גוטער פאָרזיצער ווייס די באַדייטונג פון אָפּהיטן די אויסערלעכע פאָרמען פון קאָרעקטקייט און די קעגנזייטיקע באַציונגען, און טוט אַלץ, כדי זיי איינצופירן און איינפלאַנצן. שטרענגע קאָרעקטקייט, צוזאַמען מיט אינערלעכער ערלעכער באַציונג צו דער אַרבעט, פאַרהיטן אַן אָרגאַניזאַציע פון די פאַטאַלע פאָלגן פון רייסערייען צווישן די מיטגלידער. ווייל בנוגע אַן אָרגאַניזאַציע איז געוויס ריכטיק, אַז נישט די מלחמה מיט ביקסן אָדער האַרמאַטן איז די ערגסטע און שרעקלעכסטע; *ערגער איז די מלחמה, וואָס ווערט געפירט מיט הויפנס בלאָטע, וועלכע עס וואַרפן צעקריגטע מיטגלידער איינער אויפן אַנדערן.* ווען די דאָזיקע מלחמה מיט הויפנס בלאָטע איז נאָך נישט דערגאַנגען צו די שפּיצן, לאָזט זיך נאָך אַזאַ אָרגאַניזאַציע אָפּראַטעווען. האָפענונגלאָז ווערט די לאַגע, ווען די דאָזיקע מלחמה ווערט אַריבערגעטראָגן אין די אָנפירנדיקע אינסטאַנצן.

פונקט ווי אין פערזענלעכע באַציונגען צווישן מענטשן איז פאַראַן אַ געוויסער סכום כללים און מנהגים, וואָס מוזן אָפּגעהיט ווערן, אַזוי זענען אויך פאַראַן געוויסע כללים, וואָס פאַרפליכטן אין געזעלשאַפטלעכן לעבן, ביי וועלכע אָנטיילנעמער פון זיצונגען, מיטגלידער פון קערפּערשאַפטן, דאַרפן זיך האַלטן אין זייערע קעגנזייטיקע באַציונגען. ווען די דאָזיקע עלעמענטאַרע כללים ווערן נישט אָפּגעהיט, קאָן דאָס גאַנצע לעבן פון אַן אָרגאַניזאַציע צושטערט ווערן.

אַ פּאָר ווערטער וועגן די וויכטיקסטע פון זיי:

קודם-כל — *אויפריכטיקייט.* קיין שום זאַך איז נישט אַזוי מסוגל צו מאַכן אַ תל פון אַ זיצונג, צונישט מאַכן איר גאַנצן זין, ווי די אַטמאָספער פון נישט אויפריכטיקייט. ווען די מיטגלידער זענען זיך קעגנזייטיק חושד אין דיפּלאָמאַטעווען, אין זייטיקע כוונות און פניות, ווען זיי פאַרלירן דעם צוטרוי צו דער מיינונג פון צווייטן. מ׳דאַרף נישט פאַרגעסן, אַז פון די באַשלוסן, וואָס ווערן אָנגענומען אויף די זיצונגען, איז אָפט אָפּהענגיק דער גורל

פון אַ סך מענטשן, שטענדיק — דער גורל פון דער אָרגאַניזאַציע! ניט נאָר יעדער באַטייליקטער אין דער אָפּשטימונג, יעדער מיטגליד פון דער אָרגאַניזאַציע מוז האָבן די אומדערשיטערטע הונדערט פּראָצענטיקע איבערצייגונג, אַז די אָנגענומענע באַשלוסן זענען נישט אַ רעזולטאַט פון וועלכע נישט איז *זייטיקע מאָמענטן*, נאָר זיי אַנטשפּרעכן דעם פאַרשטאַנד און געוויסן פון דער אינסטאַנץ, דריקן אויס די אויפריכטיקע מיינונג פון דער מערהייט. אונטער „זייטיקע מאָמענטן" דאַרפן פאַרשטאַנען ווערן נישט בלויז אַזעלכע, וואָס האָבן נישט קיין שייכות צו דער באַוועגונג, אָדער וואָס ווערן דיקטירט דורך גראָב פּערזענלעכע, עגאָאיסטישע כוונות. ס'איז באַקאַנט, אַז בעתן אָננעמען וואָגיקע, אַחריותפולע דעציזיעס, שאַפט זיך אָפט אַן אַטמאָספער, ווו איינער שעמט זיך אָפּצושטיין פון צווייטן, אַרויסצווייזן זיך פאַר וויניקער דעצידירט, ווי דער אַנדערער א. אַ. וו. ס'באַקומט זיך אַ פאַרכישופטער קרייז, איינער סוגעסטיאָנירט דעם צווייטן, ביז ס'פאַלט אַ באַשלוס, וועלכער אַנטשפּרעכט פאַקטיש נישט דעם *אויפריכטיקן* ווילן פון די אָנוועזנדיקע. ס'איז איבעריק צוצוגעבן, אַז אַזעלכע באַשלוסן קענען אַמאָל זיין *טראַגיש* פאַר דער עקזיסטענץ פון דער אָרגאַניזאַציע. *ס'פאָדערט זיך אַמאָל אַסך העלדישקייט, כדי נישט מורא צו האָבן אָנצוגיין פאַר אַ פּחדן.*

דער צווייטער תנאי איז אמתער אינערלעכער דרך-ארץ פון איינעם פאַרן צווייטן. *קעגנזייטיקער דרך-ארץ* שאַפט אַן אַטמאָספער, אין וועלכער יעדער רעדט פריי, נישט זשענירט דורך קיין זאַך. אַזאַ „גלייכבאַרעכטיקונג" באַדייט נישט, נאַטירלעך, אַז אַלע אָנטיילנעמער מוזן זיין גייסטיק און אינטעלעקטועל גלייך געוואַקסן, צוגעשוירן אויף איין מאָס. יחידים מעגן זיין העכער מיט אַ קאָפּ פאַר אַלע איבעריקע. אָבער די גרויסקייט פון אַזאַ יחיד טאָר קיינמאָל נישט קומען צום אויסדרוק *אין זיין באַציונג צו די קאָלעגן און זייערע מיינונגען, נאָר אין דער באַציונג פון זיי צו אים*. אגב, ווען איינער איז באמת העכער פאַר די אַרומיקע, קומט דאָס פון זיין זייט זייער זעלטן

צום אויסדרוק אין אַ גרינגשעצנדיקער באַציונג צו פרעמדע מיי־נונגען און געדאַנקען. וואָס מער איינער ווייס, אַלץ מער פאַר־שטייט ער, ווי ווייניק מיר ווייסן בכלל, אַלץ מער וועקן זיך ביי אים ספקות, און אַלץ מער טאָלעראַנט איז ער צו אַ צווייטנס מיינונג. פאַרקערט, וואָס ווייניקער מען באַזיצט אַליין וויסן, אַלץ זיכערער איז מען אין זיך, מ'האָט נישט קיינע ספקות. מען באַ־מערקט נישט קיינע ניואַנסן, אַלץ איז געפאַרבט בלויז אין צוויי קאָלירן — שוואַרץ אָדער ווייס. אָבער — דאָס איז אַגב אורחא, ווער ס'האַלט זיך פאַר העכער פון אַנדערע און גיט דאָס זיי אויף טריט און שריט צו שפּירן — רייצט די אַרומיקע, און זיי האַלטן געוויינלעך זיינע פרעטענזיעס פאַר איבערגעטריבן, פאַר נישט באַרעכטיקט. ווער ס'נעמט פאַר זיך צו אַלע מעלות, דער לאָזט פאַר אַנדערע גאָרנישט איבער. מענטשן ווילן נישט שלום מאַכן מיט אַזאַ צושטאַנד. און אין די זעלטענע פאַלן, ווען זיי מאַכן יאָ שלום דערמיט, שאַפט עס ביי זיי אַ פיינלעכן! געפיל פון אייגע־נער מינדערווערטיקייט. אין ביידע פאַלן ווערט צעשטערט דער קעגנזייטיקער דרך־ארץ: אנשטאָט אַן אַטמאָספער פון גלייכהייט און גלייכבאַרעכטיקונג, ווערט אַ נערוועזער, געררייצטער צושטאַנד וועלכער מאַכט די ז'צונגען נישט אַרבעטזאַם, פאַרוואַנדלט זיי אין אַן אָפּקומעניש.

און יעצט — אַ שטריך אין די קעגנזייטיקע באַציונגען, וועלכן די ענגלענדער רופן „פער פלעי". אין די קאָלעגיעס און צווישן די אינסטאַנצן פון דער באַוועגונג קומט פאָר אַ כסדרדי־קער שטרייט פון מיינונגען, פאָרשלאַגן און געדאַנקען. בעתן דאָ־זיקן אידייאישן געראַנגל צו בלייבן שטענדיק דער דזשענטלמאַן אין באַצוג צו דיין קעגנער, אין באַצוג צום חבר, וועמענס מיי־נונג דו באַקעמפסט — דאָס איז דער זינען פון ענגלישן וואָרט. ס'איז נישט קיין לייכטע זאַך צו געבן אַ גענויע דעפיניציע, וואָס באַדייט „פער פלעי" אין אידייאישן קאַמף. יעדערער דאַרף דאָס פאַר זיך אַליינאין יעדן באַזונדערן פאַל אויפסניי באַשטימען. אַלנפאַלס וויל עמיץ זיין צום קעגנער דזשענטלמעניש, איז דאָס אים מחייב צו מאַכן באַמיונגען, אַז ביידע זאָלן ווי ווייט מעגלעך האָבן

גלייכע שאנסז און מעגלעכקייטן צו פירן דעם קאַמף. אָפּהיטן דעם דאָזיקן כלל אויף זיצונגען. פאַרווירקלעכן אים אין רעגולאַמין, אינ׳ם ארבעט-פּלאַן, אין די טראַדיציעס פון דער באַוועגונג, איז אומגעהויער וויכטיק.

די אַרבעטזאַמקייט פון זיצונגען איז אין אַ גרויסער מאָס אָפּהענגיק אויך פון דער טאָג-אָרדנונג. ריכטיק צונויפשטעלן די טאָג-אָרדנונג איז גאָר נישט קיין פּשוטע זאַך. קודם-כל איז נישט גוט, אַז די זיצונג גופא, ווען זי קומט זיך צונויף, זאָל ערשט דאַרפן טראַכטן וועגן אַ טאָג אָרדנונג. נישט נאָר דערפאַר, ווייל מען פאַרלירט דערביי צייט. ווען קיינער טראַכט נישט פריער וועגן דער טאָג-אָרדנונג, איז נישט אויסגעשלאָסן, אַז וויכטיקע ענינים זאָלן על פּי טעות אַדורכגעלאָזט ווערן, אַז די זיצונג זאָל בכלל זיין אַ צופעליקע אימפּראָוויזאַציע. אָבער די בעסטע אימפּראָוויזאַציע איז, ווי באַוווּסט, די, וועלכע ווערט זאָרגעוודיק צוגעגרייט. אַמבעסטן איז, ווען א סעקרעטאַריאַט, אַ פּרעזידיום, אַ קליינע קערפּערשאַפט פון אַ פּאָר מענטשן גרייטן סיסטעמאַטיש צו די טאָג-אָרדנונג. דער עלעמענט פון צופאַל מוז זיין וואָס קלענער. יעדע ווייטערדיקע טאָג-אָרדנונג באַדאַרף זיין אַ המשך פון אַ פאָריקער. די טאָג-אָרדנונגען קענען אַזוי צוזאַמענגעשטעלט ווערן, אַז זיי זאָלן אי קאָנטראָלירן די אויספירונג פון די פריערדיקע באַשלוסן, אי פירן די אַרבעט ווייטער. אַוודאי קאָן די זיצונג באַשטעטיקן, אָדער נישט באַשטעטיקן די פאָרגעלייגטע טאָג-אָרדנונג. אָבער פאַקטיש באַגנוגנט זי זיך ס׳רוב בלויז מיט קאָרעגירן דעם אָדער יענעם פּרט. אין אַלגעמיין ווערט די פאָרגעלייגטע טאָג-אָרדנונג באַשטעטיקט. די זיצונג פאַטערט נישט איר צייט אויף צוזאַמענשטעלן אַ טאָג-אָרדנונג, זי קען אָפּגעבן איר גאַנצע אויפמערקזאַמקייט די פראַגן גופא. חזרן זיך אָבער אָפּט איבער פאַלן, אַז די זיצונג באַשטעטיקט נישט די פאָרגעלייגטע טאָג-אָרדנונג, איז דאָס א סיגנאַל, אַז עפּעס איז קאַליע געוואָרן אין מעכאַניזם פון דער אַרגאַניזאַציע, אַז מ׳דאַרף א געווויסן טייל באַנייען, אָדער ענדערן.

ס׳איז וויכטיק אַוועקצושטעלן אויף דער טאָג-אָרדנונג אַלע

פֿראַגן, וועלכע דאַרפֿן באַהאַנדלט און געלייזט ווערן. מ׳דאַרף אַוועקשטעלן בלויז דעם נויטיקסטן טייל און אין אַ באַשטימטן סדר. ס׳איז דאָך פֿון לכתחילה קלאָר, אַז *אַלע* פֿראַגן קאָן איין זיצונג נישט באַהאַנדלען. ווען מ׳שטעלט אַלע פֿראַגן באַדייט דאָס נאָר, אַז מ׳פֿאַרלאָזט זיך אויפֿן *צופֿאַל*, אַז מ׳האָט אין דער ווירקלעכקייט נישט צוגעגרייט קיין טאָג־אָרדנונג. צופֿעליק קאָן טרעפֿן, אַז אַ וויכטיקע פֿראַגע זאָל נישט באַהאַנדלט ווערן און אַ מינדערוויכטיקע יאָ. ריכטיק איז דעריבער, נישט אַלע פֿראַגן אַוועקשטעלן אויף דער טאָג־אָרדנונג, נאָר די, וועלכע דאַרף היינט באַהאַנדלט ווערן. דערביי דאַרף מען נעמען אין אַכט, אַז די זיצונג זאָל נישט זיין איבערגעלאָדן מיט אַ צו גרויסער טאָג־אָרדנונג. מ׳דאַרף אַוועקשטעלן בלויז אַזוי פֿיל פֿראַגן, וויפֿיל די זיצונג, נאָרמאַל אַרבעטנדיק, איז אימשטאַנד צו דערליידיקן. אויך דאַן זענען סיורפּריזן נישט אויסגעשלאָסן: אַ געוויסע פֿראַגע קאָן אומדערוואַרט אַרויסרופֿן מער ליידנשאַפֿט, צונעמען מער צייט, ווי עס איז געווען פֿאָרויסצוזען. אָבער דערצו איז שוין קיין עצה נישטאָ.

ווען דער אויסוואַל איז געמאַכט, ס׳איז באַשטימט געוואָרן, וועלכע פֿראַגן דאַרפֿן אַריינגעשטעלט ווערן אין דער טאָג־אָרדנונג, איז וויכטיק זייער *סדר*. זיי דאַרפֿן באַהאַנדלט ווערן אין אַזאַ סדר, אַז די זיצונג זאָל צו אַלעם ערשטן באַטראַכטן די וויכטיקסטע פֿראַגן. יעדער איינער קאָן זיך דערמאָנען פֿון אייגענער דערפֿאַרונג וועגן פֿאָרמעלע דיסקוסיעס צוליב דעם סדר פֿון די פֿראַגן אויף דער טאָג־אָרדנונג. אונטער דעם דאָזיקן פֿאָרמעלן שטרייט זענען אַמאָל באַהאַלטן גאַנץ ערנסטע און וואָגיקע חילוקי־דעות. דער סדר איז נישט בלויז וויכטיק אַלס גאַראַנטיע, אַז דער באַשטריטענער פּונקט וועט ווירקלעך באַהאַנדלט ווערן. גאַנץ אָפֿט האַנדלט זיך אין אַ געוויסער דעמאָנסטראַציע, אין אונטערשטרייכן די וואָגיקייט פֿון דער פֿראַגע. בעתן צונויפֿשטעלן די טאָג־אָרדנונג מוזן די אַלע מאָמענטן גענומען ווערן אין באַטראַכט. די טאָג־אָרדנונג דאַרף נישט זיין אַ ברייטער טיש מיט כּל־טוב, פֿון וועלכן יעדערער קען קאָנסומירן אָן אַ סדר, אָן אַ סיסטעם, וואָס ער וויל. אַ ריכטיק צונויפֿגעשטעלטע טאָג־אָרדנונג פֿון אַ זיצונג איז ווי אַ

סערוווירטער מיט פֿאַרשטאַנד און געשמאַק מאָלצייט, נאָך וועלכן די אָנוועזנדיקע וועלן נישט צוועקגיין הונגעריקע, אָבער אויך נישט מיט פֿאַרדאָרבענע מאָגנס.

אויסערסט וויכטיק זענען סיסטעמאַטיש געפֿירטע *פּראָטאָקאָלן* פֿון זיצונגען. באַשלוסן מוזן פּראָטאָקאָלירט ווערן. מען טאָר זיך נישט פֿאַרלאָזן אויפֿן זכרון פֿון די אנטיילנעמער און אויף צופֿעליקע אינטערפּרעטאַציעס פֿון די באַשלוסן. דער זכרון פֿון אַ מענטשן איז סוביעקטיוו. ער האָט אַ טבע צו געדענקען אַלץ, וואָס האָט אַנטשפּראָכן דעם אייגענעם פֿאַרלאַנג, פֿון אים וועפּן זיך אָבער זייער שנעל אויס די זייטן פֿון באַשלוס, קעגן וועלכע ער איז אַרויסגעטרעטן. די אָרגאַניזאַציע אָבער דאַרף האָבן די מעגלעכקייט מיט דער גאַנצער גענויקייט פֿעסטצושטעלן, וואָס אייגנטלעך איז באַשלאָסן געוואָרן. צווייטנס, זענען פּראָטאָקאָלן אַ מיטל צו פֿאַרשטאַרקן דעם געפֿיל פֿון אחריות פֿאַר די אָנגענומענע באַשלוסן. ווען די אָנטיילנעמער וויסן, אַז דער פֿאַרלויף פֿון דער זיצונג ווערט פּראָטאָקאָלירט און בלייבט אויפֿן פּאַפּיר, היט מען זיך פֿון צו רעדן נישט קיין דורכגעטראַכטע זאַכן, גרייט מען זיך בעסער צו צו די זיצונגען, רעדט מען נישט קיין זייטיקע זאַכן, מיט איין וואָרט, מ׳פֿילט זיך נישט צו היימיש. ס׳איז פּונקט ווי אַ פֿאַראַנטוואָרטלעכע אַרויס-טרעטונג פֿאַר אַן אוידיטאָריע, מיט דער מיינונג פֿון וועלכער מ׳רעכנט זיך שטאַרק. די אוידיטאָריע ווערט אין אַזאַ פֿאַל סימ-באָליזירט דורך דעם פּראָטאָקאָל פֿון דער זיצונג. אָפֿט קומט אויס צו הערן, צו לייענען, אַז דער אָדער יענער האָט גערעדט „פֿאַרן פּראָטאָקאָל". ס׳איז גאָרנישט אַזאַ פּשוטע זאַך, ווי ס׳קאָן זיך אויס-ווייזן פֿון ערשטן בליק. אַזאַ רעדן „פֿאַרן פּראָטאָקאָל" האָט אַ טיפֿע באַדייטונג. אייגנטלעך, באַדייט דאָס רעדן פֿאַר אַ זייער ברייטער אוידיטאָריע, פֿאַר די אַלע, וועלכע באַטייליקן זיך נישט אין די באַהאַנדלונגען, אָבער וועלכע הערן זיך צו זיי צו מיט דער גרעסטער אויפֿמערקזאַמקייט.

גוט געפֿירטע פּראָטאָקאָלן זענען וויכטיק אויך צוליב קאָנטראָל-טעמים. זיי דערמעגלעכן פֿאַר די העכערע אינסטאַנצן צו קאָנטראָלירן די טעטיקייט פֿון די קלענערע. זיי געבן אַ מעגלעכ-

קייט צו קאָנטראָלירן, ווי ווייט די אייגענע באַשלוסן זענען אויסגעפירט געוואָרן. שוין אָפּגערעדט דערפון, אַז פּראָטאָקאָלן זענען דער בעסטער און זיכערסטער מאַטעריאַל פאַר דער געשיכטע פון דער באַוועגונג. בעת די נאָמאַדישע פעלקער האָבן באַזיגט און איינגענומען די רוימישע מדינה, האָט זיך באַקומען אַ לאַגע, אַז די, וועלכע האָבן *געמאַכט* די געשיכטע, האָבן זי נישט גע־קאָנט שרייבן. זיי האָבן זיך געמוזט פאַרלאָזן אויפן יושר פון די באַזיגטע רוימער, ווי אַזוי זיי וועלן פאַר די צוקונפטיקע דורות פאָרשטעלן די געשעענישן. היינט איז אַנדערש. די וואָס מאַכן די מאָדערנע געשיכטע פון דער מענטשהייט, די גרויסע מאַסן־אָרגאַניזאַציעס, דאַרפן ביי אַלע דאגות פון טאָג געדענקען אויך וועגן דער נויטיקייט צו שרייבן די אייגענע געשיכטע.

פֿרעציזקייט אין פּרטים זאָגט עדות
וועגן אַ גרויסן סטיל אין דער אַרבעט.

13.

מיטגליד-אָפּצאָל, פינאַנסן, בודזשעט, קאַסע-בוך, קאָנטראָל

קיין שום מאַסן-באַוועגונג איז אין אונזערע צייטן נישט מעגלעך אָן אַ מאַסן-אָרגאַניזאַציע. אָבער אַ מאַסן-אָרגאַניזאַציע פֿאָדערט גרויסע געלט-מיטלען; דער וויכטיקסטער יסוד פֿאַר די פינאַנסן פֿון אַ געזונטער מאַסן-אָרגאַניזאַציע דאַרף זיין *דער מיטגליד-אָפּצאָל*.

איינע פֿון די וויכטיקסטע אויפֿגאַבן פֿאַר אַ גוט געפֿירטער מאַסן-אָרגאַניזאַציע איז צוגעווינען אירע מיטגלידער פּינקטלעך צו צאָלן זייער מיטגליד אָפּצאָל. ווען דער באַוווסטזיין פֿון אָט דעם עלעמענטאַרן חוב גייט אַריין אין בלוט און פֿלייש, און ווערט אַ געוווינהייט, אַ טראַדיציע, האָט דאָס אַ *גוואַלדיקע* באַדייטונג פֿאַרן גאַנצן לעבן פֿון דער אָרגאַניזאַציע, נישט בלויז פֿאַר אירע פינאַנסן. פּונקט ווי די מושטרע באַשאַפֿט פֿון א המון רעקרוטן אַ געשולטע מיליטערישע איינהייט, אַזוי ווערט דורך דעם מיטגליד-אָפּצאָל פֿון איינצעלנע מיטגלידער געשאַפֿן אַ קאָלעקטיוו, אַן אָרגאַניזאַציע. אין די פֿאַראַנטוואָרטלעכסטע מאָמענטן פֿון איר לעבן, פּונקט ווי אַלע טעג פֿון אַ גאַנץ יאָר, ביי אַלע מעגלעכע סיטואַציעס און געלעגנהייטן, וועט די אָרגאַניזאַציע שטענדיק שמערצלעך פֿילן די פֿאַרנאַכלעסיקונג פֿון אָט דער פֿליכט.

אָבער ווערט דער דאָזיקער פֿעלער איינמאָל באַגאַנגען, איז אים שווער צו פֿאַריכטן: אַ פֿאַרלאָזענע קרענק איז שווער צו היילן. עס מוז געזאָרגט ווערן פֿאַרן מיטגליד-אָפּצאָל. ערשט ווען די דאָזיקע אויפֿגאַבע איז בשלמות דערפֿילט, ערשט ווען מ׳האָט

דערצויגן אין די מיטגלידער די פליכט צו צאָלן רעגולער דעם מיטגליד־אָפּצאָל — ערשט דאַן קאָן מען וועגן אַן אָרגאַניזאַציע זאָגן, אַז זי עקזיסטירט; פון צעשטויבטע מיטגלידער איז געשאַפן געוואָרן אַן אָרגאַניזאַציע, רעקרוטן זענען געוואָרן פאַרוואַנדלט אין געשולטע זעלנער! כל־זמן אָבער די דאָזיקע דערציערישע אויפגאַבע איז נישט געלייזט, זענען אין בעסטן פאַל פאַראַן עלעמענטן פאַר אַן אָרגאַניזאַציע, ציגל און ליים אויף צו בויען דעם אָרגאַניזאַציאָנעלן בנין. דער בנין גופא איז נאָך נישטאָ.

קראַנקע אָרגאַניזאַציעס, אומפעאיקע צו דערציען אין דעם פּרט זייערע מיטגלידער, לייגן געוויינלעך אַריין די טומאה אין דער יראה און טענהן, אַז זיי האַלטן גאָרנישט פאַר אַזוי וויכטיק דער מיטגליד זאָל דווקא צאָלן די „גראָשנס"; אָנשטאָט אַריינלייגן אַזוי פיל זשמודנע אַרבעט אין אַזאַ וואָכעדיקן ענין, ווי מיטגליד־אָפּצאָל, ווילן זיי ליבער דערציען אין זייערע מיטגלידער די גרייטקייט צו העכערע און גרעסערע קרבנות פאַר דער באַוועגונג... נישט זעלטן ווערט נאָך צוגעגעבן אַזאַ באַווייז: זעט – די מיטגלידער צאָלן טאַקע נישט דעם נאָרמאַלן מיטגליד־אָפּצאָל, אָבער ווען די באַוועגונג פּראָקלאַמירט אַ ספּעציעלע איינמאָליקע געלט־זאַמלונג, ווייזן זיך די זעלבע מיטגלידער אַרויס פאַר אָפּפערוויליק, שטייען גאָרנישט אָפּ פון אַנדערע.

די אַרגומענטאַציע איז פון אָנהויב ביזן סוף פאַלש. ביי אַלע אַנדערע גלייכע באַדינגונגען וועט אַן אָרגאַניזאַציע, וואָס האָט צוגעוווינט אירע מיטגלידער צאָלן מיטגליד־אָפּצאָל, שטענדיק זיך אַרויסווייזן אינערלעך צונויפגעבונדענער, דיסציפּלינירטער, קאַמף־פעאיקער, ווי אַן אָרגאַניזאַציע אָן מיטגליד־אָפּצאָל. ס'איז נישט ריכטיק, אַז די אָפּפערוויליקייט פון דער מיטגלידערשאַפט וועט זיך ערשט אַרויסווייזן אין דעצידירנדיקע מאָמענטן, אין גרויסע טאַטן. ווער ס'קען ביי זיך נישט פועלן צו ברענגען דעם פאַרהעלטניסמעסיק קליינעם קרבן פון רעגולערן מיטגליד־אָפּצאָל, דער וועט אין 99 פאַלן פון 100 זיך אַרויסווייזן בכלל פאַר נישט פעאיק צו קרבנות. אָפּפערוויליקייט איז נישט קיין יום־טובדיקע קאַפּאָטע, וואָס קאָן אַ גאַנץ יאָר הענגען אין שאַנק, און ווען עס קומט יום־

טוב, ווערט זי אָנגעטון, כדי זיך ווייזן פאר לייטן. שוין אָפּגערעדט דערפון, אז ביז עס וועט קומען די נחמה, קאָן אויסגיין די נשמה: ביז די דעצידירנדיקע מאָמענטן קען די אָרגאַניזאַציע צען מאָל אונטערגיין צוליבן מאנגל אין קליינער, גראָער, וואָכעדיקער אָפּפּערוויליקייט. דער ארגומענט, אַז דער זעלבער מיטגליד, וואָס צאָלט נישט זיין געוויינלעכן מיטגליד־אָפּצאָל, עפנט אָפּפּערוויליק זיין קעשענע אין אויסנאם־פאלן, באווייזט נאָר איין זאך: אז דער מיטגלידער־מאטעריאל פון דער אָרגאניזאציע איז אַ גוטער, אַן אָפּפּערוויליקער, נאָר די אָרגאניזאַציע האָט נישט פארשטאנען, ווי איינצופלאנצן די פליכט פון צאָלן דעם מיטגליד־אָפּצאָל. די סבה איז, אַלזאָ, נישט אין דעם, וואָס דער מיטגליד האָט נישט געקענט צאָלן דעם מיטגליד־אַפּצאָל, נאָר אין דעם, וואָס ער האָט נישט פאַרשטאַנען די באַדייטונג פון דאָזיקן קרבן. רעגולער צאָלן דעם מיטגליד־אָפּצאָל איז דעריבער אין דער ערשטער ליניע *א דערציערישע אויפגאַבע*, און ערשט שפּעטער אַן ענין פון אָרגאַניזאַציאָנעלער דיסציפּלין. נישט מען דאַרף אויטאָמאַטיש אויסשליסן מיטגלידער פאר נישט צאָלן דעם מיטגליד־שטייער, נאָר מען דאַרף *דערציען* די מיטגלידער צו צאָלן דעם בייטראג, כדי זיי זאָלן נישט אויטאָמאטיש ארויספאלן פון דער באוועגונג — דאָס איז די ריכטיקע פאָרמולירונג פון דער אויפגאבע. אין ניין פאלן פון צען איז אינם נישט צאָלן מיטגליד־שטייער שולדיק נישט דער מיטגליד, נאָר די אָרגאניזאציע. *רעפּרעסיווע מיטלען האָבן נאָך קיינמאָל נישט פארביטן מיט דערפאָלג דערציערישע ארבעט.*

צום סוף דאַרף דערמאָנט ווערן, אז געוויסע פעלערן ביים באשטימען די גרויס פונם מיטגליד־אָפּצאָל, אָדער דעפעקטן אין די אופנים פון דער אינקאַסע, קענען אויך שפּילן אַ גרויסע ראָל. אַן אָרגאניזאציע, וואָס פארנעמט זיך ערנסט מיטן ענין מיטגליד־אָפּצאָל, דאַרף יעדן פּרט גוט אַדורכטראכטן. די גרויס פונם מיטגליד־אָפּצאָל מוז אנטשפּרעכן דעם געפיל פון יושר און גלייכהייט ביי דער מיטגלידערשאפט. טעאָרעטיש וואָלט געווען יושרדיק א פּראָגרעסיווער שטייער פון מאָנאטלעכן אָדער וועכנטלעכן

פאַרדינסט פונם מיטגליד. אין אונזערע באַדינגונגען איז אָבער אַזאַ סיסטעם נישט מעגלעך. איר הויפּט-חסרון איז, וואָס די גרויס פון מיטגליד-אָפּצאָל איז דאַן נישט פיקסירט, זי איז פליסיק, די אינקאַסע איז דאַן פאַרבונדן מיט גענויע ידיעות וועגן פאַרדינסט פון מיטגליד (אַ פעלד פאַר מיספאַרשטייעניש, מיסברויכן און רייבונגען), און מיט אַ שטאַב גוט געשולטע אינקאַסענטן-רעכנמייסטער. אין אַן איינהייטלעכער קלאַסן-אָרגאַניזאַציע איז אַזאַ סיסטעם פון מיטגליד אָפּצאָל בכלל נישט נויטיק, ווייל ס'זענען נישטאָ די צו גרויסע אונטערשיידן צווישן די איינקונפטן פון די מיטגלידער. אַמבעסטן איז איינצושטעלן צוויי, אָדער העכסטנס דריי פיקסירטע נאָרמעס פון מאָנאַטלעכן אָדער וועכנטלעכן מיטגליד-אָפּצאָל, — פאַר בעסער סיטואירטע אַרבעטער, פאַר ערגערבאַלוינטע, און פאַר אַרבעטלאָזע. עס זענען דאַן נישט נויטיק קיין ספּעציעל קוואַליפיצירטע אינקאַסענטן. אויף די איינצלנע געציילטע מיטגלידער, וואָס זייער איינקונפט איז ספּעציעל גרויס אין פאַרגלייך מיט דער גאַנצער מיטגלידער-מאַסע, ווערט אַרויפגעלייגט אַן אינדיווידועלע צוגאָב-באַשטייערונג: איינפירן צוליב עטלעכע יחידים די קאָמפּליצירטע פּראָגרעסיווע שטייער-סיסטעם לוינט זיך נישט. וואָס סטאַבילער עס זענען די טאַריפן פון מיטגלד-אָפּצאָל, וואָס מער זיי זענען אין הסכם מיטן יושר-געפיל פון דער מאַסע, וואָס ווייניקער קאָמפּליצירט ס'זענען די אופנים פון אינקאַסירן, אַלץ מער שאַנסן, אַז דער מיטגליד-אָפּצאָל זאָל רעגולער איינפליסן. ביים אינקאַסירן דעם מיטגליד-אָפּצאָל דאַרף מען אויסמיידן געוויסע טעכנישע דעפעקטן, וועלכע קאָנען צעשטערן די בעסטע אַרבעט. דער מיטגליד-אָפּצאָל דאַרף באַרעכנט ווערן פאַר אַ וואָס קלענערער צייט-איינהייט. ווען מען קען צ. ב. אויסקלויבן צווישן אַ וועכנטלעכן מיטגליד-אָפּצאָל און אַ מאָנאַטלעכן, דאַרף מען שטענדיק זיך אָפּשטעלן פאַר אַ *וועכנטלעכן*. גוט איז צוצופּאַסן דעם מיטגליד אָפּצאָל צו די געוויינלעכע לוין- אָדער געהאַלט-טערמינען. אַרבעטער, וואָס באַקומען זייער לוין וועכנטלעך, דאַרפן יעדע וואָך אין זעלבן טאָג רעגולירן אויך זייער מיטגליד-אָפּצאָל. אָנגעשטעלטע אָדער באַאַמטע, וועלכע באַקומען זייער געהאַלט יעדן 1-טן און

15-טן, דאַרפן האָבן אַ מעגלעכקייט אין די זעלבע טערמינען צו
רעגולירן זייער מיטגליד-אָפּצאָל. פון קאַסע-שטאַנדפּונקט איז זייער
באַקוועם, אַז דער מיטגליד-אָפּצאָל זאָל ווערן געצאָלט נישט דורך
יעדן מיטגליד אינדיווידועל, נאָר דורך דער קאַסע פון דער אונ-
טערנעמונג, וווּ די מיטגלידער אַרבעטן. דער אָפּצאָל ווערט דאַן
אויטאָמאַטיש אַראָפּגערעכנט פון געהאַלט און פליסט רעגולערער
אַריין אין דער קאַסע פון דער אָרגאַניזאַציע. דער דאָזיקער אופן
פון איינקאַסירן דעם מיטגליד-אָפּצאָל האָט אָבער אויך אַ חסרון,
וועלכן מען דאַרף נישט גרינגשעצן: *די דערציערישע וויר-*
קונג פון צאָלן פּינקטלעך דעם מיטגליד-אָפּצאָל גייט
כמעט אינגאַנצן לאיבוד. דער מיטגליד ווייס, אַז סוף וואָך,
אָדער סוף מאָנאַט, ביים באַקומען זיין געהאַלט ווערן פון אים
פאַרשידענע סומעס אַראָפּגערעכנט, צווישן זיי נאָך אַ סומע. אין
90 פאַלן פון 100 גיט ער זיך גאָרנישט אָפּ קיין חשבון, אַז ער
צאָלט מיטגליד-אָפּצאָל. דער מיטגליד-אָפּצאָל פאַרלירט דעם כאַ-
ראַקטער פון אַ באַוווּסטזיניקן קרבן, וועלכן דער מיטגליד ברענגט
פאַר זיין אָרגאַניזאַציע.

וויכטיק איז, אַז דער מיטגליד זאָל האָבן אַ פולשטענדיקע
זיכערקייט, אַז די אָרגאַניזאַציע באַלעבאַטעוועט שפּאָרזאַם און
צוועקמעסיק מיט אירע פינאַנסן. דער מינדעסטער חשד אין דעם
פּרט ווירקט אין דער העכסטער מאָס דעמאָראַליזירנדיק און קען
זיך פאַטאַל אָפּרופן אויפן צאָלן דעם מיטגליד-אָפּצאָל. מיטן גע-
זעלשאַפטלעכן גראָשן דאַרף מען זיך באַגיין אַ סך פאָרזיכטיקער
און שפּאָרזאַמער, ווי מיטן אייגענעם. פאַראַן יחידים, וועלכע זע-
נען אין זייער פּריוואַט לעבן זייער אויסגערעכנט, ווייסן דעם
ווערט פון יעדן גילדן; ווען ס'קומט אָבער צו די פינאַנסן פון דער
אָרגאַניזאַציע, טרייבן זיי ברייטע ווירטשאַפט און זאָרגן נישט
שטענדיק גענוג וועגן אַ געהעריקן חשבון און קאָנטראָל. אַזעלכע
יחידים דאַרפן באַטירלעך וואָס ווייניקער שייכות האָבן צו די פי-
נאַנסן פון דער אָרגאַניזאַציע. די געלט-חשבונות דאַרפן ווערן אַזוי
געפירט, אַז מען זאָל זיי קענען יעדן טאָג קאָנטראָלירן. די מיט-
גלידער דאַרפן באַקומען רעגולער אַ פינאַנסיעלן באַריכט. און ער

דאַרף ווערן אַזוי צונויפגעשטעלט, אַז די ציפערן זאָלן נישט זיין פאַרן פשוטן מיטגליד סתרי־תורה, נאָר פאַרקערט, ער זאָל זיך לייכט קענען אין די ציפערן און פאָזיציעס פאַנאַנדערקלויבן. מען דאַרף דערביי געדענקען, אַז דער באַריכט איז באַשטימט פאַר מיטגלידער פון אַ מאַסן־אָרגאַניזאַציע, ביי וועלכע מען דאַרף וועקן און דערציען פאַרשטענדעניש און פעאיקייט צו קאָנטראָלירן דעם פאַרברויך פון געזעלשאַפטלעכע געלטער. עס מוז זיין דעריבער אַן אַנדער צוגאַנג, ווי צו אַ נאָרמאַלן געלט־באַריכט לויט די כללים פון בוכהאַלטעריע. זאָל מען דאָס נאָר נישט אויסטייטשן, ווי אַ שׂנאה בכלל צו דער בוכהאַלטערישער קונסט. ניין. מיר מיינען בלויז, אַז די היינט־אָנגענומענע בוך־פירונג איז אַ כשר קינד פון דער קאַפּיטאַליסטישער אָרדנונג: זי האָט אַ דאָפּלטע אויפגאַבע: געבן דעם באַלעבאָס אַ מעגלעכקייט צו אָריענטירן זיך אין די פינאַנסן פון דער אונטערנעמונג, און... *פאַרדעקן פאַר אַ זייטיק אויג איר אמתן צושטאַנד*. דער פינאַנסיעלער באַריכט פון דער אָרגאַניזאַציע קען דעריבער נישט זיין סתם אַ טרייע קאָפּיע פון אַ נאָרמאַלן, געשעפט־לעבן, בוכהאַלטערישן באַריכט.

ס'איז אַפילו עלעמענטאַר, אָבער דאָך שאַדט נישט וועגן דעם צו דערמאָנען: אָן אַ ציכטיק און גענוי געפירטן קאַסע־בוך איז נישט מעגלעך קיין שום קאָנטראָל פון די פינאַנסן פון דער אָרגאַניזאַציע. איז נישט מעגלעך בכלל קיין געלט־באַריכט. אויב אַן אָרגאַניזאַציע פירט נישט קיין קאַסע־בוך, אָדער פירט אים שלעכט, אָפּגעלאָזן, קען דאָס שאַפן אַ באָדן פאַר די פאַרשידנסטע חשדים, קלאַנגען, אומצוטרוי א. אַ. וו. ס'קען נישט זיין קיין שום תירוץ פאַר נישט פירן ווי געהעריק דעם קאַסע־בוך. עס איז תמיד — פאַרברעכערישע מיסווירטשאַפט.

קיין שום אָרגאַניזאַציע, קיין שום מאַסן־באַוועגונג קען היינט נישט עקזיסטירן בלויז אַזוי צו זאָגן מיט „רוחניות": וועגן דעם דאַרף מען קיין איין וואָרט נישט פאַרלירן. יעדע מאַסן־באַוועגונג מוז האָבן מאַטעריעלע מיטלען, כּדי צו פירן איר אַרבעט. וואָס גרעסער די מאַטעריעלע באַזע, וואָס מער געלט־מיטלען אַן אָרגאַ־

ניזאציע פאַרמאָגט, אַלץ אַ גרעסערע און ברייטערע טעטיקייט וועט זי פירן (נאַטירלעך, ביי אַלע אַנדערע גלייכע באַדינגונגען). אָבער די מאַטעריעלע מיטלען זענען נישט קיין צופאַל; זיי שטאַמען נישט פון אַ גרויסן געווינס אויף דער לאָטעריע, וואָס האָט צופעליק געטראָפן גראָד צו דער פאַרטיי און האָט געקענט מיט דער זעלבער וואַרשיינלעכקייט טרעפן צו אַ צווייטער פאַרטיי. די מאַטעריעלע מיטלען פון אַ באַוועגונג שטייען שטענדיק *אין אַן ענגן צוזאַמענהאַנג, זענען פאַקטיש פראָפאָרציאָנעל צו איר השפעה אויף די מאַסן, וועלכע זי פירט נאָך זיך.* ווען איר וועט רעדן מיט פירער פון אַ קליינער אָרגאַניזאַציע, אָן מאַסן, וועט איר זיך אָנשטויסן אויף אַזאַ געדאַנקען-גאַנג: „נו — זיי (געמיינט ווערט מיט „זיי" די מערהייט-פאַרטיי) זענען רייך, האָבן אַ סך געלט-מיטלען, און דעריבער קענען זיי זיך ברייט פאַרמעסטן, אַדורכפירן אַזאַ אָדער אַן אַנדער קאַמפּאַניע". נישט שטענדיק אָפן, אָבער גענוג דייטלעך ווערט דאָ אַרויסגעזאָגט דער געדאַנק, אַז — גיט נאָר אונז (דאָס הייסט דער דאָזיקער קליינער אָרגאַניזאַציע) גענוג געלט-מיטלען, און מיר וועלן אויך טרעפן צו די מאַסן מיט אַ נישט-קלענערן דערפאָלג, ווי די גרויסע פאַרטיי. אין דעם דאָזיקן געדאַנקען-גאַנג ווערט *דער רעזולטאַט* פון אַ געוויסן צושטאַנד אָנגענומען פאַר *זיין סיבה.* די גרויסע געלט-מיטלען זענען נישט די סיבה פון דער גרויסער השפעה אויף די מאַסן, נאָר פאַרקערט, די גרויסע השפעה האָט געבראַכט דער באַוועגונג אויך די באַדייטנדיקע פינאַנסן. אַן אויסנאַם פון דאָזיקן כּלל איז אפשר בלויז די קאָמוניסטישע באַוועגונג, ווו אַ דאַנק ספּעציעלע באַדינגונגען זענען פריער געקומען די געלט-מיטלען, און ערשט דערנאָך די אידייאישע און אָרגאַניזאַציאָנעלע השפעה. אָבער לאָמיר זיך נישט אָפּשטעלן אויף אויסנאַמען. לאָמיר זיך אומקערן צום כּלל: די פינאַנסן פון יעדער אמתער מאַסן-באַוועגונג, אָדער ברייטער גענומען — *אירע מאַטעריעלע מיטלען* זענען אַ געטריע אָפּשפּיגלונג פון איר אידייאישער און אָרגאַניזאַציאָנעלער השפעה. וואָס מער אַ באַוועגונג געווינט איינפלוס, אַלץ רייכער ווערט זי מאַטעריעל. וואָס מער אַ באַוועגונג

פאַרלירט, צוליב די אָדער אַנדערע סיבות, איר השפעה אויף די מאַסן, אַלץ אָרעמער ווערט זי אויך פינאַנסיעל. האָבנדיק פאַר אַ רייע יאָרן די געלט-בילאַנסן פון אַ מאַסן-באַוועגונג, און נעמענדיק דערביי אין אַכט דעם וואַקסנדיקן אָדער פאַלנדיקן ווילשטאַנד פון אירע מאַסן, קאָן מען אויפן סמך פון די בילאַנסן צוזאַמענשטעלן מער ווייניקער אַ גענויע טאַבעלע פון איר וווקס. מיט איין וואָרט: די מאַטעריעלע מיטלען פון אַ באַוועגונג זענען אין בוכשטעבלעכן זין איר *מאַטעריאַליזירטער אידייאישער און גייסטיקער קאַפּיטאַל*. ווי יעדער קאַפּיטאַל אין דער היינטיקער אָרדנונג, טראָגט אויך דער דאָזיקער „קאַפּיטאַל” פּראָצענטער. אַן אמתע מאַסן-באַוועגונג, וואָס האַלט אין וואַקסן, דאַרף זאָרגן דערפאַר, אַז איר אידייאיש-פּאָליטישער קאַפּיטאַל, אויך דער טייל, וועלכער פאַרוואַנדלט זיך אין מאַטעריעלע רעסורסן, זאָל כסדר שטייגן.

אינדעקס

א.

אדלער פרידריך; באקאנטער פירער פון דער עסטרייכישער ס"ד. דעמאקראטיע. בארימט מיט זיין שאס אין מיניסטער שטורק'ן בעת דער וועלט־מלחמה. יעצט סעקרעטאר פון סאציאליסטישן ארבעטער־אינטערנאציאנאל. ז. 37.

ב.

בעבעל לודוויק; בארימטער דייטשער פובליציסט, דעמאקראט און פאציפיסט. זיין לעצט ווערק „מארגן ווידער קריג" געמאכט א רושם. זייט 18, 43.

בעל שם ישראל; שעפער פון חסידיזם, געבוירן ארום 1700 יאר, געשטארבן 1760 אין מעדזשיבאזש, פאדאליע, זייט 40.

בילק פריץ; דייטשער סאציאל־דעמאקראט. געהערט צו דער א. ג. זיידעוויץ־גרופע. ארויסגעבער פון די „רויטע ביכער". זייט 133, 134.

באקונין מיכאיל; 1876—1824; באקאנטער רוסישער רעוואלוציאנער־אנארכיסט. זייט 64.

ג.

גערדעס יאקאב יאסיף; 1848—1776; דייטשער געלערטער, פובליציסט און רעוואלוציאנער פון ענדע 18 און אנהויב 19 יארהונדערט. זייט 43

געדקע; דייטשער מיליטער־מאן; אויטאריטעטער מיליטער־טעארעטיקער. זייט 60.

גול ראמאן; רוסישער שריפטשטעלער פון דער יעצטיקער עמיגראציע. באקאנט מיט זיינע היסטארישע ראמאנען. זייט 64.

גייער קורט; באקאנטער דייטשער געלערטער־היס־
טאָריקער. זייט 98.

ד.

דאָסטאָיעווסקי פעדאָר מיכיילאָוויטש; 1881 - 1821;
וועלט־בארימטער רוסישער ראָמאַנען־שרייבער,
פסיכאָלאָג, געבוירן אין פעטערבורג.
זייט 47.

ה.

האָהענלאָע קראַפט, פירשט, איינער פון די באַ־
דייטנסטע דייטשע מיליטער־טעאָרעטיקער.
זייט 56.

הורסטאָן טאמפעלט; ענגלענדער, באַקאַנט געוואָרן
דורך איינעם גרעסערע ווערק פון דער לעצ־
טער וועלט־מלחמה; זייט 61.

היינע הענריך; 1856—1798; איינער פון גרעסטע
דייטשע דיכטער זייט 82, 83.

העגעל געאָרג פרידריך ווילהעלם; 1831—1770; וועלט־
בארימטער פילאָזאָף. אידעאַליסט—דיאַלעקטי־
קער; געבוירן אין דייטשלאַנד; זייט 82, 83.

ו.

וואַשינגטאָן באַאָקער; באַקאַנטער אין אַמעריקע פע־
דאַגאָג און געלערנטער. מחבר פון באַדייטנ־
דיקע וויסנשאַפטלעכע ווערק. אליין א נעגער
זייט 62.

וואַנדערוועלדע עמיל; לאַנגיעריקער פירער פון
דער בעלגישער סאָציאַליסטישער פאַרטיי;
סאָציאַליסטישער טעאָרעטיקער און שריפט־
שטעלער. פאָרזיצער פון סאָציאַליסטישן
אַרבעטער־אינטערנאַציאָנאַל; זייט 119.

ט.

טראָצקי לעוו; געבוירן 1879 אין רוסלאַנד. גלענצנ־דיקער סאָציאַליסטישער פּובליציסט און רעד־נער. אין 1917 איינער פון די נאָענטסטע מיטאַרבעטער פון וו. לענין; דורך סטאַלינען פאַרטריבן פון רוסלאַנד; זייט 13, 86

כ.

כמורנער יוסף; פּובליציסט; אַ פירער פון „בונד” אין פּוילן; זייט 130.

ל.

לודוויק דער XIV־טער קעניג פון פראַנקרייך ערב דער גרויסער פראַנצויזישער רעוואָלוציע; זייט 48.

ליטוואַק א. אמתער נאָמען חיים יעקב העלפאַנד; 1932-1874: געבוירן אין ווילנע. לאַנגיערי־קער פירער פון „בונד”; זשורנאַליסט און רעדנער; זייט 55.

לינקאָלן אַבראַהאַם: 1865—1809; באַרימטער פּרעזי־דענט פון אַמעריקע; העלד פון בירגער־קריג מיט די דרום־שטאַטן; זייט 86.

לענין וולאַדימיר; אמתע פאַמיליע אוליאַנאָוו; 1924—1870; אָנערקענטער פירער פון דער אָקטאָבער־רעוואָלוציע אין רוסלאַנד; זייט 113.

מ.

מאַרקס קאַרל; 1883—1818; געבוירן אין טריער, דייטשלאַנד; באַגרינדער פון וויסנשאַפטלעכן סאָציאַליזם; זייט 7, 8, 105.

מעדעם וולאַדימיר; 1923—1879; פירער פון „בונד”; גלענצנדיקער רעדנער און פּובליציסט; באַ־

גרינדער פון דער נאַציאָנאַלער פּראָגראַם פון „בונד"; זייט 39.

מיכאַלעוויטש ביניש; אמתער נאָמען איזביצקי יוסף; 1876—1928; איינער פון די פּאָפּולער־סטע פערזענלעכקייטן אין „בונד"; ז. 43, 102.

מאַן הענריק; סאָציאַליסטישער געלערנטער און שריפט־שטעלער; געבוירן אין בעלגיע; ז. 91, 96.

נ.

ניטשע פרידריך ווילהעלם; אָריגינעלער דייטשער פילאָזאָף; זייט 42.

נאַפּאָלעאָן דער גרויסער; 1769—1821; וועלט־באַרימטער סטראַטעג און מלחמה־פירער; ז. 89.

ניקאָלאַיעווסקי באָריס; רוסישער סאָציאַל־דעמאָקראַט; מחבר פון בוך „די געשיכטע פון אַ פּראָוואָקאַטאָר". זייט 110, 111, 117, 122.

ס.

סינקלער לויס; איינער פון די באַקאַנטסטע שרייבער פון צפון־אַמעריקע. זייט 51.

ע.

ערענבורג איליאַ; באַרימטער רוסישער שרייבער פון נאָך דער רעוואָלוציע; זייט 72.

פּ.

פּאַרקער טעאָדאָר; 1810—1860; באַקאַנטער אַמעריקאַנער טעאָלאָג און פריידענקער; זייט 41.

פּלאַטאָ, ; געבוירן אין אַטען — גריכנלאַנד צווישן 430 און 427 יאָר פאַר יעזוס געבורט; איינער פון די גרעסטע פילאָזאָפן פון אַלטער־טום. זייט 50, 61.

פעסטאַלאָצי יאָהאַן העגריך; 1746—1827; וועלט באַרימטער פעדאַגאָג־רעפאָרמאַטאָר. געבוירן אין ציריך — שווייץ; זייט 65.

פ.

פערסטער פרידריך ווילהעלם; באַרימטער שווייצאַרישער פעדאַגאָג פון אונזער צייט; זייט 35 36, 40, 48, 66.

ק.

קאָנפוציוס; געבוירן אין כינע; אמתער נאָמען: קון־פו־טצי; 479—551 פאַר יעזוס געבורט; פילאָזאָף, גרינדער פון אַ רעליגיע. זייט 44,

קויטסקי קאַרל; נאָך מאַרקסן און ענגעלסן, איינער פון די עלטסטע און באַדייטנדיקסטע טעאָרעטיקער פון וויסנשאַפטלעכן סאָציאַליזם; זייט 18.

קאַרלייל טאָמאַס; 1795—1881; טאַלענטירטער ענגלישער היסטאָריקער, שרייבער און פילאָזאָף; באַקאַנט מיט זיין „געשיכטע פון דער פראַנצויזישער רעוואָלוציע", זייט 73.

ר.

ראָלאַן ראָמען; פון די גרעסטע שרייבער פון אונזער דור; פראַנצויז; זייט 7.

ש.

שפינאָזאַ ברוך; 1632—1677; באַרימטער פילאָזאָף. אַטעיסט; זייט 105.